

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza systému zamestnaneckých benefitov vo vybranej spoločnosti

Analysis of Employees' Benefit System in a Selected Company

Študent:	Lenka Novajovská
Vedúci diplomovej práce:	Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.
Zadanie diplomovej práce:	Ostrava 2019

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lenka Novajovská**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T037 Management**
Téma: **Analýza systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti**
Analysis of Employees' Benefit System in a Selected Company
Jazyk vypracování: **slovenština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů
 3. Charakteristika vybrané společnosti
 4. Analýza současného systému zaměstnaneckých benefitů
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Human resource management*. SOET, vol. 26. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4103-8.
MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2019. ISBN 978-80-7598-361-9.
URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.**


Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 24.04.2020





doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

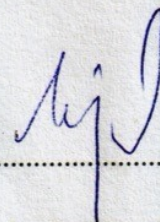


doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prehlásenie študenta

„Prehlasujem, že som celú diplomovú prácu, vrátane všetkých príloh, vypracovala samostatne.“

V Ostrave dňa 27.4.2020



Bc. Lenka Novajovská

PodĎakovanie

Rada by som sa poĎakovala pani Ing. Kateřine Kashi, Ph.D., za jej odborné vedenie a rady pri spracovaní mojej diplomovej práce a tiež celému kolektívu personálneho oddelenia spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s., predovšetkým však pani Ing. Jane Kaletovej a Bc. Martinovi Doležalovi, za spoluprácu a poskytovanie informácií, ktoré boli v diplomovej práci použité.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretické východiská odmeňovania a zamestnaneckých benefitov.....	7
2.1	Riadenie ľudských zdrojov	7
2.1.1	História vývoja riadenia ľudských zdrojov.....	7
2.1.2	Personalistika a personálne činnosti	8
2.2	Motivácia zamestnancov	10
2.2.1	Motivácia a stimulácia, motív a stimul.....	11
2.2.2	Typy motivácie	12
2.2.3	Zdroje motivácie	13
2.2.4	Teórie motivácie	13
2.2.5	Pracovná motivácia a jej základné nástroje	15
2.3	Odmeňovanie zamestnancov	16
2.3.1	Systém odmeňovania	17
2.3.2	Zložky odmeňovania.....	18
2.4	Zamestnanecké výhody	20
2.4.1	Členenie benefitov	22
2.4.2	Najčastejšie typy zamestnaneckých výhod.....	25
2.4.3	Benefity v ČR a trendy v rámci poskytovania benefitov.....	26
2.5	SWOT analýza.....	26
2.6	Sociologický výskum	27
	Dotazníkové šetrenie	28
3	Charakteristika vybranej spoločnosti	31
3.1	Základné informácie o spoločnosti.....	31
3.2	Predmet podnikania	31
3.3	História	32

3.4	Etický kódex	33
3.5	Sponzorstvo	33
4	Analýza súčasného systému zamestnaneckých benefitov	35
4.1	Zamestnanecké benefity	35
4.2	Analýza dotazníkového šetrenia zameraného na absolventov	36
4.3	Analýza dotazníkového šetrenia zameraného na zamestnancov vybranej spoločnosti	46
4.4	Ďalšie zaujímavé korelácie	55
4.5	SWOT analýza.....	60
4.6	Zhrnutie dotazníkových šetrení a SWOT analýzy	63
5	Vyhodnotenie analýzy, návrhy a odporúčania	65
6	Záver	67
	Zoznam použitej literatúry	69
	Zoznam skratiek	72
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Zoznam príloh	

1 Úvod

Najdôležitejším prvkom každej spoločnosti v akomkoľvek sektore je prvok ľudského kapitálu. Práve ten zabezpečuje činnosť firmy, premenu vstupov na výstupy, hotové produkty a služby, ktoré potom firma ponúka na trhu spotrebiteľom. Činnosť a zloženie ľudského faktoru taktiež ovplyvňuje postavenie firmy na trhu a jej konkurencieschopnosť medzi organizáciami rovnakého zamerania. Práve z tohto dôvodu je pre firmy dôležité starať sa o svojich zamestnancov či už z pohľadu vzdelávania a rozvoja alebo z pohľadu spokojnosti zamestnancov v spoločnosti a vytvárania určitého puta medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Pre firmu je totižto veľmi dôležité, aby si udržala tých najlepších zamestnancov, aby boli voči firme lojálni a cítili určitú príslušnosť k firme, v ktorej pracujú. Toto a ich motiváciu pracovať a neustále zvyšovať svoj výkon a kreativitu ovplyvňujú rôzne prvky, v najväčšej miere však ide o odmeňovanie zamestnancov a zamestnanecké benefity, ktoré vytvárajú práve spokojnosť a lojalitu zamestnancov k spoločnosti.

Ako je už z predchádzajúceho odseku jasné, témou tejto diplomovej práce je Analýza systému zamestnaneckých benefitov vo vybranej spoločnosti, ktorou je česká spoločnosť pôsobiaca v oblasti strojárstva a hutníctva, ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Majoritným vlastníkom spoločnosti sú TRINECKÉ ŽELEZÁRNY, ktoré do veľkej miery ovplyvňujú rozhodovanie a činnosť spoločnosti a ich interné smernice. Práca je doplnená aj o SWOT analýzu, ktorá vychádza zo súčasných diskusií o zrušení stravných lístkov pre zamestnancov.

Cieľom tejto práce je zhodnotiť súčasný systém zamestnaneckých benefitov v spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s., zistenie spokojnosti zamestnancov spoločnosti so súčasnou ponukou zamestnaneckých výhod, ktoré majú právo čerpať a porovnať ich s požiadavkami absolventov a ľudí, ktorí ponúkajú svoj pracovný kapitál na trhu práce a následne vytvorenie ponuky benefitov, ktoré by boli v súlade ako s požiadavkami absolventov, tak s požiadavkami zamestnancov v organizácii. Sekundárnym cieľom práce je taktiež analýza názorov respondentov na možnosť zrušenia benefitu stravných lístkov a ich dopad na spoločnosť.

Diplomová práca pozostáva z dvoch základných častí a to Teoretickej časti a analytickej časti. Teoretická časť sa svojím obsahom vzťahuje k analytickej časti a podáva k nej teoretické východiská. Konkrétne ide o súhrn pojmov a definícií týkajúcich sa ľudského kapitálu ako

takého, personalistiky a personálnych činností, motivácie, odmeňovania zamestnancov a zamestnaneckých výhod.

Druhá časť práce, analytická, prípadne aplikačno – overovacia časť práce, je už konkrétne zameraná na spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s. V tejto časti sú spísané základné informácie o spoločnosti, predmete jej podnikania a aktivitách. V tejto časti je taktiež detailne rozpísaný systém zamestnaneckých výhod, ktorý sa v spoločnosti nachádza a ktorý spoločnosť poskytuje svojim zamestnancom.

Súčasťou analytickej časti práce sú aj dva dotazníkové šetrenia. Prvé dotazníkové šetrenie je zamerané na preferencie a potreby zamestnaneckých výhod z pohľadu absolventov, ktorí sa chystajú vstúpiť na trh práce a taktiež ľudí, ktorí na trhu práce už sú. Druhé dotazníkové šetrenie sa už vzťahuje priamo na spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s., kde respondentmi sú samotní zamestnanci organizácie. Cieľom tohto dotazníkového šetrenia je zistiť spokojnosť zamestnancov s ponúkanými zamestnaneckými výhodami a ich porovnanie s potrebami a preferenciami nie len zamestnancov samotných ale aj s preferenciami a potrebami ľudí, ktorí vstupujú alebo už sú na trhu práce a hľadajú zamestnanie.

Práca, v záverečnej časti, obsahuje aj návrhy a odporúčania pre firmu, ktoré vyplývajú zo vzájomného porovnania oboch dotazníkových šetrení a taktiež z informácií, ktoré boli poskytnuté zamestnancami personálneho oddelenia spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Návrhy a odporúčania by mali byť odozvou respondentov vzťahom k súčasnemu stavu ponuky zamestnaneckých benefitov v spoločnosti, mali by viesť k ich skvalitneniu, zosúladením požiadaviek ľudí na trhu s aktuálnou ponukou spoločnosti a k následnému prilákaní mladých ľudí do spoločnosti.

Túto tému som si na svoju diplomovú prácu vybrala z toho dôvodu, že sa zaujímam o oblasť personalistiky a personálnych činností spoločností a v tomto obore by som naďalej chcela pokračovať aj z pracovného hľadiska. Taktiež ma zaujímajú názory ľudí a ich preferencie na rôzne otázky z oblasti personalistiky, pretože týmto spôsobom sa môže personalistika posúvať stále vpred a byť v súlade s potrebami každej jednej generácie, ktorá je v spoločnostiach obsiahnutá.

2 Teoretické východiská odmeňovania a zamestnaneckých benefitov

Zamestnanci sú dôležitou súčasťou každej organizácie, sú jej hnacím motorom a taktiež prostriedkom dosahovania cieľov a zvyšovania konkurencieschopnosti organizácie na trhu. Práve z tohto dôvodu je potreba stimulovať ich motiváciu pracovať a zvyšovať ich pracovnú výkonnosť, k čomu slúži najmä odmeňovanie a poskytovanie určitých benefitov. Benefity a odmeňovanie zamestnancov spadá pod personálnu činnosť organizácie, ktorú zaradujeme k riadeniu ľudských zdrojov.

2.1 Riadenie ľudských zdrojov

Ľudské zdroje sú základným predpokladom fungovania organizácie ako takej. Uvádzajú do pohybu iné zdroje, medzi ktoré patria hmotné prvky, financie či informácie a tvoria určitú pridanú hodnotu pre spoločnosť. Účelom ľudských zdrojov je plnenie cieľov, ktoré si firma stanoví, čo prispieva k zvyšovaniu výkonnosti a konkurencieschopnosti firmy.

Ľudské zdroje sa však musia riadiť a usmerňovať, k čomu slúži tzv. riadenie ľudských zdrojov, ktoré je definované ako „súbor manažérskych postupov slúžiacich k získaniu a udržaniu zamestnancov v organizácii a zaistovaniu toho, aby podávali vysoký výkon a tím prispievali k dosahovaniu cieľov organizácie.“ (Čopíková a kol., 2015, s. 1). Inak povedané, manažéri v organizáciách sa snažia získavať vhodných zamestnancov na rôzne pracovné pozície a motivovať ich pomocou rôznych prostriedkov k lepším pracovným výkonom.

2.1.1 História vývoja riadenia ľudských zdrojov

Riadenie ľudských zdrojov sa formovalo v rámci troch základných fáz, medzi ktoré patrí personálna administratíva, personálne riadenie a nakoniec samotné riadenie ľudských zdrojov (Horváthová a kol., 2017).

1. Personálna administratíva – jednalo sa o prístup, ktorý bol orientovaný prevažne na administratívnu činnosť, kontrolu nákladov a prejavoval sa veľmi nízkym zapojením líniového managementu v rámci práce s ľudskými zdrojmi. Predstavoval tzv. pasívny alebo tradičný prístup.

2. Personálne riadenie – v tejto fáze sa líniový management začal zapájať do práce s ľudskými zdrojmi, začali vznikať personálne útvary. Pozornosť sa však nevenuje dlhodobým cieľom a problémom v rámci ľudských zdrojov, jedná sa skôr o operačné riadenie.
3. Riadenie ľudských zdrojov – jedná sa o poslednú fázu vývoja, v ktorej sa hlavná pozornosť zameriava na človeka ako poskytovateľa základného vstupu, ktorým je práca. V tejto fáze idú do popredia záujmy jednotlivca.

Ako tvrdí Čopíková a kol. (2015), riadenie ľudských zdrojov charakterizujú a od personálneho riadenia odlišujú nasledujúce znaky:

- riadenie ľudských zdrojov sa orientuje na dlhodobý časový horizont a dlhodobé dôsledky v rámci rozhodovania v oblasti ľudských zdrojov,
- orientuje sa na vonkajšie faktory formovania a fungovania pracovných síl v organizácii, medzi ktoré patrí napr. populačný vývoj, trh práce či hodnotová orientácia ľudí,
- typická je tzv. dvojité zodpovednosť, čiže spolupráca manažérov a personalistov,
- úzke prepojenie riadenia ľudských zdrojov so strategickými plánmi organizácie,
- individuálny prístup a vysoká dôvera, atď.

2.1.2 Personalistika a personálne činnosti

Personálna práca, ďalej len personalistika, tvorí riadenie ľudských zdrojov v podniku. Jedná sa o jednotlivé služby, či funkcie, ktoré sú orientované na ľudské zdroje a prácu s ľuďmi, zabezpečujúce dostatok schopných a motivovaných zamestnancov, prostredníctvom ktorých môže firma dosahovať požadovaného výkonu a uskutočňovať všetky ciele organizácie.

Personalistika je vo firme zabezpečovaná prostredníctvom rôznych sprostredkovateľov, ktorí riadia zamestnancov a pracujú s nimi. Medzi základných sprostredkovateľov patria (Šikýř, 2016):

- a) Manažéri – v súčasnosti je trendom, že väčšina právomocí a zodpovedností v oblasti riadenia zamestnancov sa presúva z personalistov na manažérov,

vedúcich zamestnancov, na všetkých úrovniach organizácie. Hlavnou úlohou manažérov je totižto viesť podriadených zamestnancov k naplňovaniu cieľov organizácie. V rámci personálnych činností plní manažér úlohy ako plánovanie ľudských zdrojov, vytváranie pracovných miest, hodnotenie zamestnancov, vzdelávanie zamestnancov a odmeňovanie zamestnancov za vykonanú prácu.

- b) Personálny útvar – činnosť personálneho útvaru súvisí predovšetkým s administratívnou činnosťou, ktorá vyplýva z pracovnoprávných predpisov. Pod činnosti personálnych útvarov ďalej spadajú koncepčné, metodické a analytické činnosti, ktoré sú spojené s riadením a vedením zamestnancov a taktiež poradenská činnosť zameraná ako na manažérov, tak na zamestnancov.
- c) Poskytovatelia personálnych služieb – v tomto prípade sa jedná o tzv. outsourcing, čiže poskytovanie určitých služieb externou organizáciou. Spadá sem napríklad získavanie zamestnancov, vzdelávanie zamestnancov prípadne ich koučovanie.

Medzi základné služby a funkcie, ktoré sú vykonávané v rámci personalistiky a sú orientované na ľudské zdroje môžeme zaradiť (Koubek, 2015):

- vytváranie a analýza pracovných miest - definovanie pracovných pozícií, definovanie právomocí a zodpovedností plynúcich z pracovnej pozície, atď.,
- personálne plánovanie - plánovanie potreby zamestnancov, ich pokrytie v rámci organizácie a plánovanie rozvoja zamestnancov,
- získavania, výber a prijímanie zamestnancov,
- hodnotenie zamestnancov,
- rozmiestňovanie zamestnancov a ukončenie pracovného pomeru – zaraďovanie zamestnancov na jednotlivé pracovné pozície, ich povýšenie a prepúšťanie,
- odmeňovanie zamestnancov – má predovšetkým motivovať zamestnancov k lepšiemu výkonu,
- vzdelávanie a rozvoj zamestnancov – zaraďuje sa sem celý cyklus vzdelávania, od identifikácie potrieb vzdelávania až po hodnotenie výsledkov vzdelávania a efektivity vzdelávania,

- pracovné vzťahy – jednania medzi vedením organizácie a odbormi, medziľudské vzťahy, riešenie konfliktov atď.,
- personálny informačný systém – zisťovanie, uchovávanie a analýza dát týkajúcich sa pracovných miest, zamestnancov, ich miezd atď.,
- prieskum trhu práce – snaha odhaliť potenciálne pracovné zdroje,
- zdravotná starostlivosť o zamestnancov
- činnosti zamerané na metodiku prieskumu, zisťovanie a spracovávanie informácií – uplatnenie počítačových a iných systémov v rámci personálnej práce,
- dodržovanie zákonov v oblasti práce a zamestnávania zamestnancov.

V rámci personálnych činností v každej organizácii je veľmi dôležité, aby sa jednotlivé činnosti, ciele a zásady navzájom podporovali.

Veľkosť a zloženie personálneho útvaru, tak ako sprostredkovateľ personálnej práce v organizácii závisí aj na veľkosti organizácie. Podľa Šikýř (2016) mála organizácia zväčša nedisponuje personalistom ako takým, nie je to pre firmu totiž finančne únosné. Funkcie personalistu teda spadajú do pracovnej náplne či už majiteľa firmy, prípadne vrcholového manažéra. V rámci stredne veľkej organizácie už spravidla býva vytvorené miesto personalistu, prípadne vzniká tzv. personálny útvar, ktorý je zložený z vedúceho zamestnanca daného personálneho útvaru a niekoľkých personalistov. Vo veľkej organizácii je väčšinou založený rozsiahly a vnútorne štruktúrovaný útvar s vedúcim zamestnancom a veľkým množstvom personalistov, ktorí sa špecializujú na konkrétne oblasti v rámci jednotlivých personálnych činností.

2.2 Motivácia zamestnancov

Predtým, ako sa táto práca zameria na samotné odmeňovanie zamestnancov, treba poznamenať, že dôležitú úlohu v rámci tejto personálnej činnosti hrá aj motivácia, keďže odmena určitým spôsobom motivuje zamestnancov k vyvíjaniu pracovnej činnosti. Práve odmena je dôvod, prečo zamestnanci pracujú a plnia ciele a podmienky, ktoré im firma stanoví.

2.2.1 Motivácia a stimulácia, motív a stimul

Aby zamestnanci trvalo dosahovali vysoký výkon, musia byť k tomu motivovaní. Z toho vyplýva, že vedúci zamestnanci by mali zamerať svoju pozornosť predovšetkým na výber takých nástrojov, ktoré najvhodnejším spôsobom motivujú zamestnancov k činnosti.

S touto problematikou súvisia aj pojmy motív a stimul. Pod pojmom motív rozumieme určitú vnútornú silu, tzv. vnútorný „chtič, ” ktorý poháňa človeka k tomu, aby určitým spôsobom konal. Jedná sa o určitý popud, pohnútku, ktorá je chápaná ako psychologická príčina dôvodu chovania jedinca. Opakom motívu je stimul. V tomto prípade sa jedná o určitý podnet z vonkajšieho prostredia, ktorý pôsobí na psychiku jedinca a núti ho konať nejakým spôsobom a vykonávať nejakú činnosť. (Horváthová a kol., 2017)

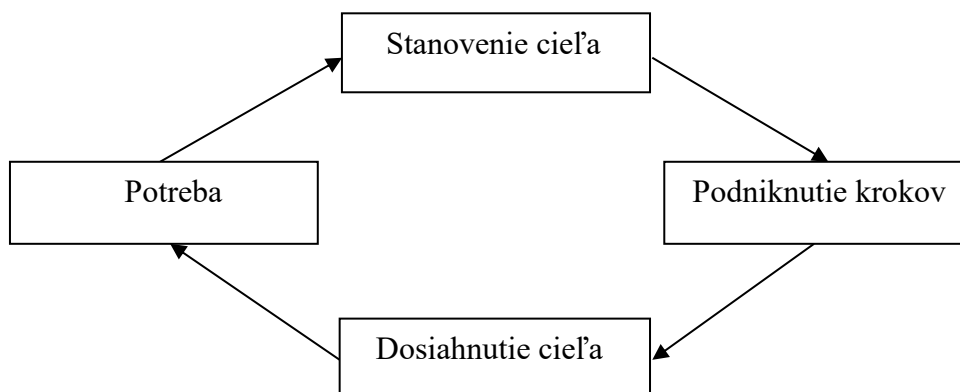
Motivácia je teda súhrn faktorov, ktoré ovplyvňujú človeka, aby sa určitým spôsobom choval. Ako uvádza Čopíková a kol. (2015), existujú tri zložky motivácie:

1. smer – čo sa osoba pokúša urobiť,
2. úsilie – ako veľmi sa o to osoba pokúša,
3. vytrvalosť – ako dlho sa o to pokúša.

Motivovanie ľudí je teda zabezpečenie toho, aby sa uberali spôsobom, ktorým chceme a aby boli odhodlaní a vytrvalí v naplňovaní firmou stanovených cieľov. V niektorých prípadoch môžu byť zamestnanci motivovaní z vnútra, vo väčšine prípadov však potrebujú určitý vonkajší stimul k tomu, aby vykonávali organizáciou požadovaný výkon.

Podľa Čopíková kol. (2015, s.52) existuje v rámci motivácie určitý proces (Obr. 2.1), ktorý súvisí s ľudskými potrebami. Jedinec si mimovoľne, prípadne iniciovane začne uvedomovať pocit nedostatku, určité neuspokojené potreby, ktoré vyvolajú v jedincovi snahu tieto potreby naplniť. Ďalšou fázou procesu je vytvorenie určitých cieľov, ktoré by mali v konečnom dôsledku prispieť k naplneniu potreby a jedinec si volí spôsoby chovania či cesty, ktoré ho dovedú k naplneniu týchto cieľov. Poslednou fázou procesu je dosiahnutie cieľa, jedinec naplní svoju potrebu, pocit nedostatku zanikne. Tento proces sa v živote človeka neustále opakuje, jedinec má totiž neustále pocit nedostatku. Pokiaľ naplní jednu potrebu, objaví sa ďalší pocit nedostatku, hierarchicky vyššie postavený, ktorý musí naplniť a proces teda začína odznova.

Obrázok 2.1 - Proces motivácie



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Koubek, 2015

2.2.2 Typy motivácie

V rôznych literatúrach sa uvádzajú rôzne spôsoby členenia motivácie a rôzne druhy motivácie. Avšak, s prepojením na samotné odmeňovanie zamestnancov je potrebné zamerať sa predovšetkým na druhy motivácie, ktoré nejakým spôsobom ovplyvňujú pracovné prostredie a výkon zamestnancov v organizácii. Čopíková a kol. (2015, s. 53) vo svojej literatúre uvádzajú niekoľko typov motivácie.

Ako prvý príklad členenia a typov motivácie môžeme uviesť vedomú a nevedomú motiváciu. Toto členenie vyplýva zo skutočnosti, že jedinci často krát nepoznajú skutočný motív svojho konania, prípadne ho nechcú poznať, pretože je sociálne nežiaduci.

Ďalším príkladom členenia motívov je delenie motívov na:

- a) primárne, vrodené motívy,
- b) sekundárne, získané motívy.

Toto členenie vzišlo na základe analytických stanovísk odborníkov, ktorí predpokladajú, že všetky potreby, ktoré sa týkajú pracovného prostredia a pracovnej motivácie zamestnancov sú považované za získané.

Posledným dôležitým členením motivácie z pohľadu pracovnej motivácie je motivácia vnútorná a motivácia vonkajšia. Vnútorná motivácia pozostáva z faktorov, ktoré vychádzajú priamo z jedincov, vytvárajú ich a ovplyvňujú ich chovanie a konanie. Medzi príklady týchto faktorov paria napríklad: zodpovednosť, autonómia, atď. Vonkajšia motivácia sa pre zmenu

týka vonkajších faktorov či činiteľov, ktorými organizácia ovplyvňuje chovanie a konanie zamestnancov. Príkladom tohto typu faktorov je napríklad odmeňovanie v podobe zvýšenia mzdy či rôznych trestov.

2.2.3 Zdroje motivácie

Každá ľudská činnosť, teda činnosť, ktorú jedinec vykonáva má určitý dôvod, zdroj na základe ktorého koná. V rámci motivácie sme schopní rozlišovať niekoľko druhov zdrojov chovania jedinca. V rámci pracovného prostredia môže organizácia istým spôsobom pôsobiť na tieto zdroje motivácie a prinútiť zamestnanca k akcii.

Medzi základné zdroje motivácie patria (Čopíková a kol., 2015):

1. Potreby – jedná sa o stav, kedy si jedinec uvedomuje, že niečo potrebuje, že má určitý pocit nedostatku. Potreby sa ďalej delia na primárne a sekundárne.
2. Návyky – človek je v určitých situáciách naučený správať sa nejakým konkrétnym spôsobom. Hovoríme o tzv. opakujúcom sa, ustálenom spôsobe správania sa.
3. Záujmy – vychádzajú z toho, čomu sa jedinec venuje, čo ho zaujíma a akým smerom sa chce uberať. Zo záujmov môžeme vyvodiť charakterové vlastnosti jedinca.
4. Hodnoty – jedná sa o určitú hierarchicky vymedzenú mapu vecí a správania sa, ktoré človek pokladá za dôležité a správne, a na základe ktorých sa riadi.
5. Ideály – predstavujú vzor či model, na základe ktorého sa človek správa určitým spôsobom a ktoré sú imaginárnym vodítkom v rámci jeho jednania.

2.2.4 Teórie motivácie

Už od nepamäti sa vedci a filozofi zaoberajú otázkou motivácie, čo je to motivácia, čo patrí k zdrojom motivácie a čo núti človeka konať a podávať nejaký výkon. Existuje mnoho teórií, ktoré sa touto problematikou zaoberajú a existujú dve základné skupiny, do ktorých jednotlivé teórie delíme (Horváthová a kol., 2017):

1. Teórie zamerané na obsah – snažia sa rozpoznať, čo ľudí motivuje. Medzi tieto teórie zaradujeme:

- Maslowovu teóriu hierarchie potrieb – jedná sa o najznámejšiu teóriu, v ktorej podľa Maslowa existuje 5 úrovní potrieb. Týmito úrovňami sú úroveň fyziologických potrieb, potreba istoty a bezpečia, sociálne potreby, úroveň uznania a úcty, a úroveň seberealizácie. Najskôr sa uspokojujú základné fyziologické potreby, po ich uspokojení nasleduje snaha uspokojiť potreby v ďalšej úrovni v rámci hierarchie.
- Teóriu X, Y od Douglasa McGregora – táto teória sa zameriava na samotných manažerov a ich prístup k zamestnancom. V teórii X sú manažéri presvedčení o tom, že zamestnanci neradi pracujú, pracujú len pre peniaze a vyhýbajú sa zodpovednosti. Opakom je teória Y, kde manažéri presadzujú názor, že zamestnanci pracujú radi, sami od seba hľadajú a prijímajú zodpovednosť a sú kreatívni.
- Herzbergovu dvojfaktorovú teóriu potrieb – v rámci tejto teórie sú rozlišované dve skupiny faktorov, ktoré majú vplyv na spokojnosť zamestnancov. Prvú skupinu tvoria motivačné faktory, ktoré človeka motivujú k vyššiemu výkonu a spadá pod ne napr. uznanie či možnosť rozvoja. Druhá skupina je tvorená hygienickými faktormi, ktoré vyvolávajú nespokojnosť. Do tejto skupiny faktorov môžeme zaradiť predovšetkým pracovné podmienky alebo vzťahy na pracovisku.
- ERG teóriu (Alderferova teória) – jedná sa o upravenú verziu Maslowovej teórie, podľa ktorej existujú tri skupiny potrieb, a to existenčné, vzťahové a rastové.
- McClellandovu motivačnú teóriu – táto teória taktiež opisuje tri druhy potrieb, respektíve smerov, ktorými sa chcú jedinci vydať. Ľudia chcú predovšetkým niečo dosiahnuť, chcú niekam patriť a majú potrebu moci. Každý jedinec disponuje všetkými tromi potrebami, avšak u každého jedinca prevláda iná potreba.

2. Teórie zamerané na proces – pozostávajú z opisu procesu motivácie jedinca, popisujú, ako konkrétne dochádza k motivácii, čo inšpiruje ľudí konať. Najznámejšími teóriami, ktoré môžeme zaradiť do tejto skupiny sú:

- Vroomova teória expektance – inak nazývaná ako teória očakávaní sa zakladá na troch pilieroch, a to valencii, ktorá určuje mieru presvedčenia o príťažlivosti cieľa, inštrumentalite, čo je presvedčenie o tom, že keď budeme veci konať určeným spôsobom tak stanovený cieľ dosiahneme a očakávaní, že za naše úsilie dostaneme určitú odmenu.
- Adamsova teória spravodlivosti – nazývaná aj teória spravodlivej odmeny sa zakladá na tom, že jedinec si všíma akým spôsobom sa s ním zaobchádza v porovnaní s inými jedincami. Sledujú pomer medzi vstupmi ktoré ponúkajú a výstupmi ktoré majú a tento pomer zrovnávajú s ostatnými.

Motivácia ma teda veľký vplyv na výkonnosť zamestnancov v organizácii. Čím lepšie organizácia dokáže rozpoznať potreby, ktoré zamestnanci majú a čím viac dokáže ovplyvniť veci, ktoré ich motivujú, tým väčší výkon budú podávať. Zároveň tým bude rásť aj výkonnosť celej organizácie a taktiež jej konkurencieschopnosť na trhu.

2.2.5 Pracovná motivácia a jej základné nástroje

Pod pracovnou motiváciou rozumieme predovšetkým motiváciu k podávaniu pracovného výkonu v organizácii, ktorej je jedinec súčasťou. Jedná sa o jav, ktorý je vyznačený vzájomným pôsobením ako vonkajších, tak aj vnútorných činiteľov, ktoré nejakým spôsobom ovplyvňujú konanie zamestnanca v pracovnom procese.

Organizácie sa snažia o zoskupenie takých činiteľov a faktorov, ktoré vedia čo najlepšie stimulovať správanie svojich zamestnancov tým smerom, ktorým chcú. Podľa Urban (2017) závisí typ faktorov motivácie, ktoré organizácia zvolí, na dvoch základných okolnostiach, a to aké motivačné faktory existujú a môžu byť aplikované, táto okolnosť vychádza predovšetkým z možností organizácie samotnej a taktiež na podmienkach práce a type práce, a do akej miery odpovedajú potrebám zamestnancov.

Podľa toho, ako sú obe tieto okolnosti v rámci motivačných faktorov organizácie naplnené, rozlišujeme motivátory do štyroch základných skupín (Urban, 2017):

1. Faktory, ktoré sa na základe pracovných podmienok využijú v organizácii dajú, ale ich význam pre rast zamestnancov nie je podstatný. Tieto faktory však odpovedajú potrebám zamestnancov a sú do veľkej miery využívané. Patria sem predovšetkým bonusy a prémie.
2. Faktory, ktoré sú pre organizáciu prioritné kvôli ich vzťahu k zvýšeniu výkonnosti zamestnancov, dajú sa na danom pracovisku využiť ale nie sú nimi úplne uspokojované potreby zamestnancov. Príkladom tohto typu faktorov motivácie sú príležitosti k profesijnému postupu.
3. Faktory, ktoré majú na danom pracovisku malý význam, pretože povaha práce ich využitie príliš neumožňuje. Majú malý vplyv na motiváciu zamestnancov a sú príliš nákladné. Jedná sa napríklad o štedré zamestnanecké výhody.
4. Motivačné faktory, ktorých možnosť využitia je momentálne značne obmedzená, prípadne nákladová a zároveň sa vyznačujú nízkou mierou uspokojenia potrieb zamestnancov. Patrí sem predovšetkým pracovná istota.

Organizácie pri motivovaní svojich zamestnancov využívajú tzv. nástroje pracovnej motivácie, medzi ktoré patria predovšetkým sankcie a odmeny. Odmeny ako nástroj motivácie sú založené na princípe toho, že jedinec za vykonanú prácu dostane niečo, čo uspokojí jeho samého a taktiež jeho potreby. Odmena nemusí byť len vo finančnej podobe, môže to byť aj niečo, čo je zamestnancovi príjemné. Opakom odmeny sú sankcie, ktoré predstavujú určitý trest. Jedná sa o negatívnu motiváciu. V súčasnosti organizácie v rámci sankcií využívajú predovšetkým zníženie odmeny, prípadne nezískanie odmeny a to z toho dôvodu, že spoločnosť sa snaží o odstránenie nežiaduceho správania sa či nežiaduceho jednania. V dnešnej dobe sa organizácia nemôže obísť tak bez sankcií ako bez odmien. (Urban, 2017)

2.3 Odmeňovanie zamestnancov

Odmeňovanie zamestnancov je jednou z činností personalistiky. Odmeňovanie pomáha stimulovať zamestnancov k lepším výkonom a predovšetkým spravodlivo oceniť ich výkon a efektívnosť. Dôležitým faktorom odmeňovania je spravodlivosť a transparentnosť a malo by byť v súlade s pracovnoprávnymi predpismi a taktiež hospodárskymi výsledkami organizácie.

2.3.1 Systém odmeňovania

V modernom poňatí odmeňovania existuje niekoľko foriem, ktoré môžu zamestnávateľa voči svojim zamestnancom uplatniť, ktoré im môžu poskytnúť, a prostredníctvom ktorých budú pôsobiť na špecifické požiadavky a potreby zamestnancov. Systém odmeňovania by mal taktiež vychádzať z možností, ktorými firma disponuje.

Optimálny odmeňovací systém má určité charakteristiky (Kocianová, 2010):

- podporuje dosahovanie strategických cieľov organizácie,
- je v súlade s ostatnými stratégiami v rámci riadenia ľudských zdrojov,
- je založený na dobre formulovanej filozofii, ktorá je v súlade s filozofiou riadenia ľudských zdrojov,
- zamestnanci by mali byť spravodlivo odmeňovaní podľa ich prínosu pre organizáciu, podľa návratnosti investície, ktorú jej prinášajú svojim výkonom,
- je určená k rozvoju zamestnancov a ich schopností,
- je flexibilný, prispôsobuje sa meniacim sa podmienkam,
- podporuje aj iné aktivity v oblasti riadenia ľudských zdrojov ako získavanie či výber zamestnancov.

Na systém odmeňovania sú kladené aj rôzne požiadavky, ktoré by mal spĺňať. Ide predovšetkým o prilákanie potrebného počtu kvalifikovaných zamestnancov, mal by vychádzať z množstva zdrojov, ktorými firma disponuje, mal by byť racionálny, akceptovaný zamestnancami, jeho základnou úlohou je motivovať zamestnancov a zlepšovať ich schopnosti. Taktiež by mal byť v súlade s právnymi normami. (Koubek, 2015)

Systém odmeňovania je tvorený niekoľkými zložkami (Čopíková, 2015):

1. Stratégia odmeňovania – upravuje politiku odmeňovania, prax, procesy a postupy v rámci odmeňovania a to v dlhodobom časovom horizonte. Jedným z príkladov stratégie odmeňovania organizácie môže byť udržanie konkurenčne schopných mzdových sadzieb.
2. Politika odmeňovania – prezentuje určitý návod pre rozhodovanie a potrebné kroky v rámci odmeňovania.

3. Prax odmeňovania – do tejto zložky môžeme zaradiť štruktúru odmeňovania, stupne odmeňovania, jej sadzby a metódy odmeňovania.
4. Procesy odmeňovania – jedná sa o samotnú realizáciu politiky odmeňovania, o praktickú časť poskytovania odmien zamestnancom.
5. Postupy odmeňovania – používajú sa na udržanie systému a k zabezpečeniu toho, že systém bude funkčný a pružný.

Pri tvorbe systému odmeňovania musí firma vychádzať z aktuálnej situácie na trhu a taktiež z možností, ktorými disponuje. Je podstatné uvedomiť si, akú skupinu zamestnancov organizácia má, aké má množstvo prostriedkov, ktoré môže vynaložiť na odmeňovanie, musí vychádzať z právnych predpisov, musí odmeny stanoviť tak aby boli schopné prilákať uchádzačov. (Čopíková, 2015)

2.3.2 Zložky odmeňovania

Systém odmeňovania by mal byť zostavený tak, aby dokázal motivovať zamestnancov zvyšovať svoju výkonnosť a efektivitu a tým prispievať k rastu organizácie. Mal by vychádzať z potrieb zamestnancov, možností organizácie a mal by byť v súlade s právnymi predpismi.

Zamestnanci dostávajú odmeny v rôznych formách, je len na samotnej organizácii, akú kombináciu odmien im poskytne. Súhrn všetkých zložiek odmeny, ktorú zamestnanec dostane sa nazýva celková odmena. Celková odmena sa skladá z dvoch základných zložiek (Bláha a kol., 2013):

1. Hmotná časť odmeny (transakčná odmena) - má hmatateľnú podobu, zaraďujeme sem predovšetkým peňažnú odmenu a zamestnanecké výhody.
2. Nehmotná časť odmeny (relačná alebo vzťahová odmena) – má nehmatateľnú podobu a zaraďujeme sem vzdelávanie a rozvoj či ústnu pochvalu.

Nehmotná odmena

Nehmotná odmena nemá podobu ničoho hmatateľného, jedná sa o tú zložku odmeny, ktorá môže rozvíjať schopnosti zamestnanca, vnútorne ho motivovať a pomáhať mu uplatňovať jeho schopnosti. Zaraďujeme sem predovšetkým rozvoj a vzdelávanie zamestnancov, príležitosti v oblasti kariéry, zaistenie kvality pracovného prostredia, pochvala, väčšia

zodpovednosť, kariérny postup, uznanie, väčšia samostatnosť či sloboda a autonómia. (Čopíková, 2015)

Hmotná odmena

Hmotná časť odmeny sa delí na dve základné časti (Čopíková, 2015):

1. Nároková zložka odmeny, ktorá je tvorená zo základnej mzdy (platu) a povinných príplatkov.
2. Nenároková zložka odmeny, ktorú tvoria priame a nepriame zložky. Medzi priame zložky zaraďujeme variabilné a zásluhové odmeňovanie a medzi nepriame zložky zase zamestnanecké výhody, resp. benefity.

Základná mzda (plat) tvorí hlavnú časť odmeny pre zamestnávateľa. Jedná sa o určitý tarif, resp. sadzbu za určitý pracovný výkon práce alebo pracovné miesto. S meniacou sa zodpovednosťou a pozíciou v rámci organizačnej štruktúry vo firme sa mení aj výška tohto tarifu. V súlade so zákonníkom práce sa poskytuje zamestnancom mzda na základe zložitosti práce, zodpovednosti, náročnosti pracovných podmienok alebo podľa dosahovaného pracovného výkonu. Rozoznávame rôzne druhy základnej mzdy (Šikýř, 2016):

- Časová mzda – počíta sa ako súčin sadzby za danú prácu a počtu odpracovaných hodín, môže sa vyplácať v rôznych časových horizontoch (ročná mzda, mesačná mzda, týždenná mzda, hodinová mzda) a je najčastejšou formou mzdy.
- Úkolová mzda – je závislá od vykonanej práce, základom je stanovenie sadzby za jednu položku, čím viac položiek, tým väčšia bude mzda. Táto forma mzdy sa využíva hlavne v oboroch ako je robotník.
- Provízie – je to doplnková forma mzdy, ktorá sa využíva predovšetkým v oblasti služieb a obchodu. Môže byť určená buď určitým percentom z tržby, zisku alebo pevnou sadzbou za predanú jednotku.
- Prémie – tak ako v prípade provízií, aj tu sa jedná o doplnkovú formu mzdy, ktorá sa môže vyplácať buď pravidelne alebo jednorázovo. Existujú presné

pravidlá prémiovania a sú vyplácané na základe plnenia povinností, prípadne nadštandardných výkonov.

- Osobné ohodnotenie – taktiež sa jedná o doplnkovú formu mzdy, ktorú stanovuje manažér a vychádza z pravidelného hodnotenia zamestnanca. Táto forma odmeny je zväčša určená percentom zo mzdovej sadzby.
- Podiel na výsledkoch hospodárenia – jedná sa o doplnkovú formu mzdy, kde zamestnávateľ vyplatí, na základe zásluh zamestnancov na dosiahnutom výsledku hospodárenia, určité percento z tohto výsledku. Tento spôsob odmeny motivuje zamestnancov k zvyšovaniu výkonu a celkovej súdržnosti.

Ďalšou nárokovou zložkou odmeny sú povinné príplatky. Tie vychádzajú z právnych predpisov a vyplácajú sa k základnej mzde. Zaradujeme sem príplatky za nadčasy, prácu v noci či cez víkendy a sviatky. (Bláha a kol., 2013)

Variabilné odmeny sú už súčasťou nenárokovej zložky odmeny. Jedná sa prevažne o výkonnostné odmeny, ktoré súvisia s vysokou výkonnosťou zamestnanca, prípadne celej organizácie. Okrem týchto odmien sem zaradujeme aj rôzne príspevky na životné jubileá, vernostné prémie, vianočné odmeny či príspevky na dovolenku. (Bláha a kol., 2013)

Poslednou zložkou odmeňovania a konkrétne nenárokovej zložky odmeny sú zamestnanecké výhody, resp. benefity.

Vo všeobecnosti sa môže povedať, že zavedenie celkovej odmeny je spojené s rôznymi výhodami v prospech organizácie. Predovšetkým to má dlhodobý dopad na motiváciu zamestnancov a konštantné zvyšovanie ako ich výkonu, tak aj výkonu firmy. Vzhľadom na to, že odmeňovanie by malo vychádzať z potrieb zamestnancov, dochádza aj k vytváraniu vzťahu organizácie k zamestnancovi a organizácia si takto môže zamestnanca pripútať. Je to taktiež spôsob, ako sa firma môže odlíšiť od konkurencie. (Čopíková a kol., 2015)

2.4 Zamestnanecké výhody

Zamestnanecké výhody, resp. benefity zaradujeme do nenárokovej zložky hmotnej odmeny a sú poskytované nad rámec mzdy, ktorú zamestnanec dostáva od svojho zamestnávateľa. Tento typ odmeňovania zamestnancovi prináleží na základe toho, že je v pracovnom vzťahu s organizáciou. Mal by byť teda celoplošný a dostupný pre všetkých

jedincov, ktorí pracujú pre danú organizáciu. Poskytovanie benefitov má vplyv aj na konkurencieschopnosť organizácie, firma s lepšími zamestnaneckými výhodami sa stáva pre jedincov na trhu práce atraktívnejšou.

Odmeňovanie prostredníctvom zamestnaneckých výhod má určité ciele v rámci politiky a praxe odmeňovania. Jedná sa predovšetkým o poskytnutie takých výhod, ktoré sú konkurencieschopné, dokážu prilákať a udržať si kvalifikovaných a výkonných zamestnancov, o uspokojovanie osobných potrieb zamestnancov a o posilnenie vzťahu zamestnanca smerom k organizácii a uvedomenie si jeho záväzku voči organizácii, v ktorej pracuje. Ciele politiky a praxe odmeňovania nezahŕňajú ovplyvňovanie motivácie, pretože nemajú priamy vplyv na zvyšovanie výkonu a efektivity práce zamestnanca. Tieto výhody však pôsobia na vzťah zamestnanca k organizácii, v ktorej je zamestnaný, majú vplyv na jeho spokojnosť a pomáhajú v stabilizácii zamestnanca. (Kocianová, 2010)

Zamestnávateľia by mali investovať do zamestnaneckých výhod, pretože okrem toho, že zvyšujú motiváciu zamestnancov či ich oddanosť voči firme, majú vplyv aj na firemnú kultúru a vytvárajú podmienky pre zladžovanie súkromného a pracovného života. Taktiež sú dôležitým faktorom pre postavenie firmy na trhu a sú citlivo vnímané uchádzačmi o zamestnanie. Dobre zostavený systém odmeňovania posilňuje lojalitu zamestnancov k organizácii. Výhodou benefitov je aj fakt, že väčšina z nich je za určitých podmienok oslobodená od dane z príjmu a neodvádzajú sa z nich odvody do systému sociálneho a zdravotného poistenia. (Brůha a kol., 2016)

Koubek (2015, s. 320) uvádza, že zamestnancom sú poskytované rozličné zamestnanecké výhody, ktoré sú rôzne členené. ako príklad sa môže uviesť členenie na:

- benefity sociálnej povahy (šport, dovolenka, kultúra, rekreácia, poistenie, pôžičky, atď.),
- benefity, ktoré súvisia s prácou (doprava, ubytovanie, stravovanie, vzdelávanie, atď.),
- benefity súvisiace s postavením v organizácii (mobilný telefón, notebook, byt, auto, atď.).

Kocianová (2010) zase vo svojej literatúre uvádza, že existujú štyri ciele, ktoré by mali zamestnanecké výhody spĺňať. Sú nimi:

- nákladová efektívnosť,

- konkurencieschopnosť voči iným firmám na trhu,
- prispôsobenie preferenciám a potrebám zamestnancov, ktorí v organizácii pracujú,
- musia byť v súlade so zákonmi a právnymi predpismi.

Zamestnanecké výhody majú však okrem vplyvu na lojalitu zamestnancov aj iné výhody. Môžu pôsobiť na znižovanie pracovnej neschopnosti, zamedziť alebo znížiť fluktuáciu zamestnancov, zvýšiť pracovnú spokojnosť zamestnancov, zväčšiť ich ochotu k výkonu a majú vplyv aj na podporu vzťahov v rámci organizácie.

Poskytovanie benefitov však nemá len výhody. Existujú aj rôzne nevýhody, ktoré sprevádzajú poskytovanie zamestnaneckých výhod. Zamestnanci často chápu poskytovanie benefitov za samozrejmosť, chápu to ako nárok, na ktorý majú právo, nie ako nadštandardnú formu odmeny ku mzde, neuvedomujú si náklady, ktoré musí firma vynaložiť na to, aby dokázala svojim zamestnancom tieto výhody poskytnúť. Pri voľbe plošného poskytovania zamestnaneckých výhod môže dôjsť k tomu, že dané benefity, ktoré organizácia poskytuje zamestnancom, nemusia vyhovovať všetkým zamestnancom, majú sklon byť nepružné. Ďalšou nevýhodou môže byť fakt, že zamestnanecké výhody poskytuje firma na základe tlaku z vonkajšieho prostredia, ktorou je predovšetkým konkurencia, a že nevychádzajú z potrieb organizácie. Taktiež môže vyvolávať u zamestnancov určitý pocit nespokojnosti či nespravodlivosti, pokiaľ je tento systém odmeňovania postavený tak, že znevýhodňuje niektorých zo zamestnancov, prípadne niektorých favorizuje. Poslednou nevýhodou je to, že organizácie často krát za benefity prezentujú to, čo musia zo zákona svojim zamestnancom poskytovať. (Čopíková a kol. 2015)

2.4.1 Členenie benefitov

Dôležitou úlohou organizácie v rámci zamestnaneckých výhod je zvoliť vhodný spôsob poskytovania benefitov, zvoliť vhodné typy benefitov, ktoré poskytne svojim zamestnancom a taktiež informovať zamestnancov o možnostiach ktoré majú. Dôležitým východiskom pre túto voľbu je komunikácia so zamestnancami a vnútorná analýza potrieb a preferencií zamestnancov.

Zamestnanecké výhody sa členia na tri základne skupiny (Čopíková a kol., 2015):

- z hľadiska spôsobu poskytovania,
- z hľadiska vecného,

- z hľadiska daňového dopadu.

Členenie z hľadiska spôsobu poskytovania

V organizácii sa môžu benefity zamestnancom poskytovať dvoma základnými spôsobmi a to prostredníctvom (Macháček, 2017):

- a) Plošného programu benefitov – je to typ spôsobu poskytovania zamestnaneckých výhod, ktorý je poskytovaný všetkým zamestnancom v organizácii a zamestnanci čerpajú všetky tieto benefity. Nevýhodou tohto programu je však fakt, že nie všetci zamestnanci môžu mať záujem o ten konkrétny program benefitov, ktorý organizácia nakúpi.
- b) Flexibilného programu benefitov, resp. Cafeteria systém - v prípade Cafeteria systému sa jedná o určitý balíček benefitov, ktorý je ponúkaný organizáciou a zamestnanci si môžu podľa určitých pravidiel nakombinovať výhody, ktoré chcú využívať. Každý benefit je bodovo ohodnotený a každý zamestnanec má určitý účet, do ktorého výšky môže benefity čerpať. Medzi výhody Cafeteria systému zaradujeme flexibilitu systému, ktorý sa pravidelne prispôbuje potrebám zamestnancov, transparentnosť a informovanosť a spravodlivosť, keďže pre každého zamestnanca platia tie isté podmienky pri výbere benefitov. Ďalej sa jedná o konkurenčnú výhodu pre organizáciu, je tu možnosť slobodnej voľby pre zamestnancov a zvyšuje sa tak lojalita zamestnancov smerom k organizácii. Nevýhodou tohto spôsobu poskytovania zamestnaneckých výhod je predovšetkým náročná administratíva, veľké náklady spojené s implementáciou a nutnosť pravidelnej aktualizácie vzhľadom na potreby a preferencie zamestnancov. (Čopíková a kol., 2015)

Ako uvádza Čopíková a kol. (2015) vo svojom diele, existujú tri varianty Cafeteria systému:

1. Bufetový systém – zamestnanci môžu do výšky svojho účtu čerpať ktorýkoľvek z ponúkaných benefitov.
2. Systém jadra – všetci zamestnanci majú k dispozícii niektoré z benefitov, ktoré tvoria tzv. jadro, zvyšné benefity si môžu z ponuky zvoliť sami.

3. Systém blokov – zamestnanci sú rozdelení do určitých skupín ako napr. ženy a muži, mladšia a staršia generácia atď., a každej skupine je pridelená rozličná skupina benefitov.

V praxi sa viac uchytil skôr Cafeteria systém poskytovania benefitov, ktorý považujú zamestnanci za praktickejší a väčším spôsobom dokáže uspokojiť ich potreby. Je to hlavne preto, že majú k dispozícii veľkú ponuku zamestnaneckých výhod a sami si môžu zvoliť, ktorý z nich budú čerpať.

Členenie z hľadiska vecného

V tejto kategórii môžeme benefity členiť do rôznych skupín, za tie hlavné sa však považujú tieto skupiny benefitov (Čopíková, 2015):

- sociálne výhody – parí sem úhrada dôchodkového poistenia, zdravotného poistenia alebo poskytovanie firemných pôžičiek,
- výhody zamerané na skvalitnenie voľného času – organizovanie dotovaných zájazdov, športové a kultúrne aktivity, rekreácia zamestnancov,
- výhody, ktoré sa vzťahujú k práci – medzi tieto výhody zaradíme stravovanie, výhodnejší predaj produktov, ktoré sú vyrábané spoločnosťou, v ktorej zamestnanci pracujú, náhrada cestovného či poskytovanie pracovného odevu,
- výhody spojené s postavením v organizácii – poskytnutie mobilného telefónu, notebooku, automobilu atď., ktoré môžu zamestnanci využívať aj na osobné účely.

Členenie z hľadiska daňového dopadu

Pri poskytovaní zamestnaneckých výhod berú organizácie do úvahy aj ich daňové aspekty. V rámci benefitov a ich vzťahu k daňovým výhodám môžu nastať tri situácie (Čopíková a kol., 2015):

- benefit, ktorý firma poskytuje svojim zamestnancom je daňovo uznateľným nákladom a zároveň je oslobodený od dane z príjmu fyzických osôb zo závislej činnosti,
- benefit nie je daňovo uznateľným nákladom ale je oslobodený od dane z príjmu fyzických osôb zo závislej činnosti.

- poslednou situáciou je to, že benefit nie je daňovo uznateľným nákladom a zároveň nie je ani oslobodený od dane z príjmu fyzických osôb zo závislej činnosti.

2.4.2 Najčastejšie typy zamestnaneckých výhod

Existuje mnoho typov zamestnaneckých výhod, ktoré môže organizácia poskytovať svojim zamestnancom. Medzi tie, s ktorými sa v podnikoch stretávame najčastejšie patria (Macháček, 2017):

- príspevok na stravovanie – väčšinou je poskytovaný prostredníctvom stravných lístkov, v súčasnosti však už aj prostredníctvom stravných kariet a stravovanie môže byť poskytované buď vo vlastnom zariadení alebo prostredníctvom iných subjektov,
- príspevky na vzdelávanie a rozvoj zamestnancov – jedná sa o príspevok, ktorý bezprostredne nesúvisí s predmetom činnosti zamestnávateľa,
- príspevky na rekreáciu zamestnancov a ich rodinných príslušníkov – či už tuzemská alebo zahraničná rekreácia,
- príspevky na športové a kultúrne vyžitie – zväčša sem spadajú lístky na rôzne divadelné predstavenia, koncerty, kino a v rámci športového vyžitia zase predovšetkým Multisport karty,
- príspevky na penzijné pripoistenie a životné poistenie,
- príspevky na rehabilitácie, masážne a posilňovacie služby,
- poskytovanie zvýhodnených pôžičiek zamestnancom,
- dary k životným a iným výročiam,
- očkovanie a príspevky na nákup vitamínových prostriedkov – poskytujú sa v peňažnej aj nepeňažnej forme,
- podpora pri nešťastí v rodine, živeľnej pohrome, dlhodobej chorobe atď.,
- predaj výrobku alebo služieb, ktoré sú produkované a vyrábané firmou za nižšie ceny,
- občerstvenie na pracovisku,
- bezplatné poskytovanie služobného auta, telefónu či notebooku aj na súkromné účely,
- zaistenie alebo úhrada dopravy do alebo zo zamestnania,

- príspevky na prechodné ubytovanie mimo trvalého bydliska zamestnanca či príspevkov na bývanie,
- firemné škôlky atď.

2.4.3 Benefity v ČR a trendy v rámci poskytovania benefitov

V našich zemepisných šírkach, ako v Českej republike, tak aj na Slovensku sa preferujú benefity krátkodobého charakteru, čiže také, ktoré majú okamžitý efekt a môžu sa využiť okamžite. Najtypickejším benefitom je poskytovanie stravných lístkov, resp. príspevkov na stravovanie, dlhšie dovolenky a tzv. sickdays, či zdravotné dni voľna. Taktiež veľmi využívanými a preferovanými benefitmi zo strany zamestnancov sú benefity v oblasti športu, kultúry, rekreácie a voľného času, vzdelávanie a rozvoj zamestnancov a poskytovanie služobných telefónov, áut a notebookov. V súčasnej dobe organizácie vo veľkom využívajú aj možnosť poskytovania programu zamestnaneckých výhod prostredníctvom outsourcingu benefitov. Organizácie volia ponuku benefitov aj na základe možnosti ich zdanenia. Medzi najvýhodnejšie benefity z tohto pohľadu patria príspevky na penzijné pripoistenie, súkromné životné poistenie, stravovanie, poskytovanie pracovných odevov a vzdelávanie a školenie zamestnancov. (Kocianová, 2010)

V súčasnej dobe má pre zamestnancov najväčší význam rodina, ktorá je synonymom istoty a bezpečia, čo patrí medzi základné ľudské potreby. Preto je trendom poskytovať zamestnancom flexibilnú pracovnú dobu alebo benefity, ktoré sú zamerané na poskytovanie starostlivosti či už rodinným príslušníkom, ktorí majú zdravotné problémy, domácim zvieratám v podobe napr. poukážok do špecializovaných predajní alebo zamestnancom samotným, ako napríklad stáže, jazykové programy, atď. (Benešová, 2015)

2.5 SWOT analýza

Podniky sú vo všeobecnosti ovplyvňované dvoma základnými prostrediami. Jedná sa o makro prostredie, do ktorého spadá demografické, politické, ekonomické, prírodné, technologické či kultúrne prostredie v krajine, v ktorej firma sídli. Pre firmu predstavuje ako príležitosti, tak aj hrozby. Druhým prostredím ovplyvňujúcim firmu a jej rozhodovanie je mikroprostredie, ktoré sa ďalej delí na interné a externé mikroprostredie. Interné mikroprostredie sa nachádza priamo vo vnútri organizácie a zaraďujeme sem napríklad

vrcholový management alebo organizačná štruktúra. Do externého mikroprostredia zaraďujeme dodávateľov, zákazníkov, konkurenciu atď.

SWOT analýza je jednou z mnohých nástrojov, ktoré organizácie využívajú pre tvorbu strategického plánovania a strategického managementu. Táto analýza je vhodná pri budovaní konkurencieschopnej organizácie a dobrej organizačnej stratégie. Pri analýze sa využíva ako mikro tak aj makroprostredie. Je to jednoduchý nástroj systematickej analýzy, ktorý sa aplikuje pri hodnotení podniku, konkurencie a celého odvetvia, v ktorom firma pôsobí.

Sedláčková a Buchta (2006) vo svojom diele tvrdia, že SWOT analýza rozlišuje dve charakteristiky vnútornej situácie podniku, čo sú silné a slabé stránky podniku a dve charakteristiky vonkajšieho prostredia, kde patria hrozby a príležitosti podniku. Prioritou podniku je na základe tejto analýzy rozvíjať svoje silné stránky, eliminovať slabé stránky a premeniť ich na svoje silné stránky. Zároveň by mala organizácia prepojiť svoje silné stránky s príležitosťami na trhu a zaistiť sa voči hrozbám, ktoré z makroprostredia plynú.

Názov SWOT analýza vznikol spojením prvých písmen anglických variant slov silné a slabé stránky a príležitosti a hrozby organizácie:

S - strenghts = silné stránky,

W – weaknesses = slabé stránky,

O – opportunities = príležitosti,

T – threats = hrozby.

Ako už bolo spomenuté, silné a slabé stránky predstavujú analýzu vnútorného, mikroprostredia organizácie a najčastejšími údajmi, s ktorými sa v tejto časti analýzy pracuje sú finančné analýzy firmy, analýza zdrojov, organizačná kultúra, atď. Príležitosti a hrozby naopak predstavujú časť makroprostredia, čiže vonkajšieho prostredia organizácie a pre analýzu sa predovšetkým využívajú údaje o trhu, konkurencii, nových dostupných technológiách atď.

2.6 Sociologický výskum

Existuje mnoho definícií sociologického výskumu. Medzi jednu z nich zaraďujeme aj tú od Nový a Surynek (2006, s.252), kde hovoria o sociologickom výskume ako

o cieľavedomom a systematickom získavaní, spracovávaní informácií a ich následnú interpretáciu.

Prostredníctvom tohto výskumu môžeme zisťovať rôzne pocity, potreby, preferencie, názory a postoje jedincov v rôznych oblastiach života, či už sociálnych, ekonomických, environmentálnych, politických alebo iných. Základnou funkciou sociologického výskumu je poznávanie názorov jedincov, ale môže mať aj funkciu motivačnú či kontrolnú.

Tento výskum sa môže vykonávať dvoma spôsobmi, podľa toho, či chceme dostať merateľný alebo nemerateľný výstup. Jedná sa o kvantitatívny a kvalitatívny výskum.

- Kvantitatívny výskum – pod tento typ výskumu spadá zhruba 80% všetkých metód. Výstupy tohto výskumu sú merateľné, dajú sa kategorizovať a usporiadať. Výhodou kvantitatívneho výskumu je fakt, že za pomerne krátky časový horizont dokážeme zozbierať veľké množstvo dát od veľkého počtu respondentov. Medzi metódy, ktoré zaraďujeme do kvantitatívneho výskumu patria: dotazníkové šetrenie, experimenty a pozorovanie.
- Kvalitatívny výskum – tento typ výskumu sa využíva v prípade, že chceme do hĺbky porozumieť určitému problému či problémom. Orientuje sa na motívy, ktoré nútia jedincov správať sa určitým spôsobom. Jedná sa o časovo náročný výskum, ktorý nedokáže získať informácie od tak veľkého množstva respondentov ako tomu je v kvantitatívnom type výskumu. Patria sem metódy ako hĺbkové rozhovory či už individuálne alebo skupinové, inak nazývané aj focus group alebo analýza rôznych dokumentov.

Dotazníkové šetrenie

Dotazníkové šetrenie patrí pod kvantitatívne metódy výskumu a je jednou z najpoužívanějších metód výskumu. Výhodou tejto formy výskumu je fakt, že za krátky čas dokážeme získať veľké množstvo dát od veľkého počtu respondentov. Dotazníkové šetrenie je zamerané na kladenie rôznych otázok za účelom získania informácií z rôznych spoločenských oblastí, a to otázok v podobe ústnej alebo písomnej. Výstupom dotazníkových šetrení sú dáta premietajúce názory či preferencie respondentov. Otázky, ktoré sú respondentom pokladané musia byť zrozumiteľné, nemali by obsahovať odborné či cudzie slová a mali by byť jednoznačné, nie zavádzajúce. Respondent by mal byť taktiež hneď na začiatku dotazníkového

šetrenia oboznámený s tým, za akým účelom dotazník vznikol a ako budú výsledky dotazníku využité.

Na základe charakteru a účelu sa otázky v dotazníkových šetreniach delia na tie, ktoré skúmajú názory a správanie respondentov a na tie, ktoré sú získavané za účelom získavania údajov z rôznych spoločenských sfér, ako napr. otázky politického a sociálneho charakteru či otázky demografické. (Řezanková, 2017)

V dotazníkových šetreniach rozlišujeme niekoľko typov otázok:

1. Podľa miery štandardizácie otázky – jedná sa o otázky otvorené, v ktorých respondenti na dané otázky odpovedajú svojimi vlastnými slovami, uzavreté otázky, v ktorých si respondent vyberá z ponúkaných variant odpovedí a polouzavreté otázky, kde si respondent môže jednak vybrať z možností, ktoré sú mu ponúkané a jednak môže uviesť vlastnú odpoveď.
2. Podľa počtu variant a spôsobu práce s nimi – v tomto prípade rozlišujeme otázky dichotomické a polytomické. Dichotomické otázky majú dve varianty odpovedí, z ktorých si môžeme vybrať, zväčša sa jedná o protikladné odpovede, napr. áno/nie, muž/žena. Polytomické otázky sú otázky, ktoré ponúkajú väčší počet variant odpovedí. V tomto prípade existuje ešte aj delenie podľa toho, koľko variant odpovedí si respondent môže vybrať, a to na otázky výberové, kde môže respondent zvoliť len jednu možnosť, konjuktívne, v ktorých si môže vybrať viac odpovedí a konjuktívne s poradím, kde musí respondent zoradiť odpovede podľa svojich osobných preferencií.
3. Podľa funkcií, ktoré v dotazníkových šetreniach majú – v tomto prípade existuje mnoho typov otázok a patria sem predovšetkým:
 - filtračný typ otázok – respondentov rozdeľujú podľa toho, do akej miery sa dokážu a môžu k otázke vyjadriť,
 - meritórne a výskumné otázky – na základe tohto typu otázok získavame potrebné údaje a informácie,
 - otázky grafického charakteru – používajú sa v súvislosti s vyjadrovaním postojov respondentov na nejakú skutočnosť a slúžia na spetrovanie dotazníkových šetrení,

- kontrolné otázky – slúžia na zistenie, či respondent rozumie danej otázke, a či rozumie problému, na ktorý sa otázka zameriava, podstatou tohto typu otázok je to, že tie isté otázky sú kladené viackrát ale iným spôsobom,
- otázky projekčné – nepýtame sa na postoje samotného respondenta, ale na názory iných jedincov za predpokladu toho, že respondent premietne do odpovede aj svoje vlastné postoje a názory,
- kontaktné otázky – nachádzajú sa vždy na začiatku dotazníkového šetrenia a ich cieľom je vytvoriť si vzťah s respondentom, získať si respondenta hneď na začiatku.

3 Charakteristika vybranej spoločnosti

Táto práca pozostáva okrem teoretickej časti aj z časti praktickej, ktorá je zameraná na konkrétnu spoločnosť, jej charakteristiku, históriu či jej systém zamestnaneckých benefitov. V prípade tejto práce je tou spoločnosťou ŽDB Drátovna, a.s.

3.1 Základné informácie o spoločnosti

ŽDB DRÁTOVNA, a.s. je akciová spoločnosť, ktorá vznikla ako nástupnícka spoločnosť po rozdelení a odštiepení spoločnosti ŽDB GROUP, a.s. a jediným akcionárom a majoritným vlastníkom spoločnosti sú TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY. Spoločnosť má sídlo v meste Bohumín.

Jedná sa o spoločnosť, ktorá na trhu pôsobí už viac než 130 rokov, konkrétne od roku 1885. Najväčšou strategickou výhodou spoločnosti ŽDB DRÁTOVNY je jej výborná strategická poloha, keďže spoločnosť sa nachádza v strednej Európe, v tzv. srdci Európy. Pri poskytovaní výrobkov a služieb sa spoločnosť riadi heslom: „Železná tradícia kvality.“

Spoločnosť má stanovené aj ciele a vízie, ktorými sa má uberať. Základným cieľom ŽDB DRÁTOVNE je naplnenie očakávaní jej zákazníkov a trvalé udržanie rozvoja v oblasti technológie výroby vo väzbe na súčasné trendy v odbore hutníckej druhovýroby.

Táto organizácia si veľmi zakladá na managemente kvality a to už od roku 1994, kedy sa začal rozvíjať na jednotlivých prevádzkach. Spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA je držiteľom veľkého množstva certifikátov kvality, medzi ktoré patrí aj EN ISO 9001: 2015 a certifikát IATF 16949: 2016 pre výrobu nepatentovaných drôtov a výrobných pružín. V rámci riadenia kvality spoločnosť kladie veľký dôraz aj na neustále zdokonaľovanie QMS (Quality Management System), ktoré je súčasťou politiky kvality ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

3.2 Predmet podnikania

Ako už bolo spomenuté, spoločnosť pôsobí na českom trhu v odbore hutníctva. Konkrétne sa jedná o výrobovú činnosť, pod ktorú spadá strojárenská výroba drôtov, kordov, prievlakov na ťahanie drôtov, výroba oceľových lán a pružín s rôznym priemyselným využitím . Okrem týchto oblastí sa však firma zameriava aj na hostinskú činnosť, prenájom

nehnuteľností, bytov a nebytových priestorov, poskytovanie služieb v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

3.3 História

Začiatok a založenie spoločnosti sa datuje do roku 1885, kedy Albert Hahn a Heinrich Eistner v Bohumíne založili rúrovňu. V roku 1888 bola zahájená prevádzka zlievarne na výrobu liatinových radiátorov. To boli však len začiatky. Prišiel totiž rok 1896, kedy sa Moravskoslezská akciová spoločnosť rozhodla v Bohumíne postaviť drôtovňu, ktorá by mala pre drotársky priemysel veľký význam. V roku 1906 spustila táto drôtovňa výrobu pozinkovaného drôtu, pričom išlo o vôbec prvú linku tohto druhu v Európe.

V roku 1913 spoločnosť začala vyrábať taktiež oceľové laná z nízkouhlíkových ocelí a medi. Od roku 1927 bola zahájená výroba drôtu, ktorý bol patentovaný. V roku 1945 došlo k znárodneniu podniku, kedy podnik prešiel zo súkromného vlastníctva do vlastníctva štátu. O štyri roky neskôr dochádza k zavedeniu výroby drôtov z martenzitickej ocele a z ocele pre ihly, taktiež sa zahájila výroba pružín.

V roku 1958 došlo k spojeniu dvoch samostatných podnikov do jedného podniku, ktorý vystupoval pod názvom „Železáreny a drátovny Bohumín.“ Nasledujúce roky organizácia zaviedla výrobu patentovaného drôtu a prešla k výrobe oceľových kordov a lanových kordov do pneumatík.

Spoločnosť postupom času prešla zo štátneho podniku na akciovú spoločnosť v štátnom vlastníctve a začala vystupovať pod názvom ŽDB a.s. Táto zmena nastala v roku 1993. V nasledujúcich dvoch rokoch bola dokončená privatizácia kupónovou metódou a súkromnými investormi a valná hromada spoločnosti zvolila do predstavenstva a dozornej rady predstaviteľov väčšinových vlastníkov.

K slávnostnému otvoreniu prvého spoločného podniku Bekaert – ŽDB Bohumín, s.r.o. došlo v roku 1998. Následne, v roku 2003 prišlo k rozdeleniu tohto závodu na päť menších častí, resp. závodov, a to na závod Drôtovňa ťažiareň patentovaného drôtu, Drôtovňa ťažiareň nepatentovaného drôtu, ktoré sa v roku 2006 spojili do jedného závodu pod názvom „Drátovna,“ závod pre výrobu lán, závod Oceľové kordy a závod na výrobu pružín a nosníkov, ktoré sa do závodu drôtovne začlenili neskôr.

Posledné významné obdobie z pohľadu zmien nastalo v roku 2012, kedy vznikol projekt na rozdelenie odštiepením a vznik samostatnej spoločnosti ŽDB Drátovna, a.s. Od 1.10. 2012 je táto spoločnosť dcérinou spoločnosťou zoskupenia „Třinecké železářny – Moravia Steel.“

3.4 Etický kódex

Podnik ŽDB, a.s. má dlhoročnú tradíciu v oblasti hutníckeho priemyslu. Už od začiatku existencie firmy si utvára hodnoty, na ktorých dnes celá spoločnosť stojí. Zamestnanci sa riadia heslom „Železná tradícia kvality,“ z ktorej vyplýva, že spoločnosť podniká na profesionálnej úrovni a poskytuje len tie najlepšie služby a výrobky.

ŽDB, a.s. má vo svojom etickom kódexe obsiahnuté oblasti ako dbanie na etické zásady či dodržovanie právnych predpisov, ktoré sú základnými princípmi chovania sa a firemnej kultúry. Spoločnosť taktiež vo svojom etickom kódexe uvádza, že si váži svojich zamestnancov, dodržiava ľudské práva zamestnancov, dbá na ich bezpečnosť a ochranu zdravia a váži si všetkých obchodných partnerov.

Spoločnosť odcuďzuje akékoľvek prejavy korupcie, rešpektuje hospodársku súťaž a duševné vlastníctvo. Súčasťou etického kódexu je aj ochrana životného prostredia, ktorú sa firma snaží naplňovať neustálym znižovaním dopadu jej činností na okolité prostredie. Jedná sa o spoločensky zodpovedný podnik, ktorého firemná misia znie: „spolu to dotiahneme ďaleko.“

3.5 Sponzorstvo

Spoločnosť si je vedomá svojej spoločenskej zodpovednosti a snaží sa naplno využívať postavenie, ktoré v kraji a meste Bohumín má. Spoločnosť prispieva k zlepšovaniu sociálnych podmienok pre obyvateľov mesta Bohumín, a to poskytovaním príspevkov na zdravotnú starostlivosť, spoluprácou s mestom Bohumín a taktiež spoluprácou s miestnymi organizáciami v školstve, zdravotníctve a športe.

ŽDB, a.s. financuje nie len inštitúcie, ale aj fyzické osoby a verejne prospešné organizácie. V oblasti zdravotníctva sa zameriava na podporu Bohumínskej mestskej nemocnice, v oblasti školstva financuje predovšetkým Strednú školu Bohumín a Gymnázium F. Živného v Bohumíne. Okrem týchto škôl spoločnosť poskytla rôzne nepenažné dary, v rámci propagácie technického učenia aj rôznym iným školám, predovšetkým v Bohumíne. V oblasti športu finančne podporuje TJ Sokol Bohumín, športový klub Slávia Orlová, ale aj športové aktivity zamestnancov spoločnosti ŽDB.

Okrem toho spoločnosť poskytuje pomoc aj v sociálnej oblasti, patria sem napr. finančné príspevky pre Centrum rodiny BOBEŠ, podpora organizácie nevidomých a slabozrakých v Karvinnej či nadačného fondu IMPULS.

4 Analýza súčasného systému zamestnaneckých benefitov

Ide o veľkú spoločnosť, ktorá disponuje množstvom rôznych pracovných pozícií. sa Jedná sa nielen o manažérov či zamestnancov v technicko – hospodárskej oblasti ako je účtovníctvo alebo administratíva, ale aj o špecializované pracovné pozície, medzi ktoré sa zaraďujú napríklad elektrikári, murári, technologickí výskumníci, kontrolóri kvality a robotníci. Spoločnosť poskytuje taktiež platené stáže, určené hlavne pre študentov v nadväzujúcich magisterských a doktorandských programoch Fakulty materiálovo - technologickej a Strojárskej fakulty VŠB – TUO.

4.1 Zamestnanecké benefity

Spoločnosť ŽDB, a.s. ponúka svojim zamestnancom aj určitú škálu zamestnaneckých výhod, resp. benefitov. Zoznam, ktorý obsahuje mnohé z nich je dostupných aj na ich internetových stránkach, sú teda dostupné širokej verejnosti a pravidlá ich čerpania sú ošetrené v interných príkazoch a smerniciach spoločnosti, s odkazom aj na príkazy a smernice materskej spoločnosti, ktorou je spoločnosť třineckých železiarní.

Z benefitov, ktoré sú uvedené na internetových stránkach spoločnosti a sú tak dostupné aj širokej verejnosti môžeme uviesť napríklad férové ohodnotenie zamestnancov, rôzne príplatky za vykonanú prácu, dotovanie stravného, päť dní dovolenky nad rámec oficiálneho počtu dní, prémie pre zamestnancov alebo rekondičné pobyty.

Firma poskytuje svojim zamestnancom rôzne možnosti čerpania benefitov a rôzne typy týchto zamestnaneckých výhod. Zamestnanci si môžu vybrať z ponuky benefitov, z ktorých môžu čerpať však iba jeden benefit a to do jeho maximálnej výšky, ktorá je uvedená v interných smerniciach spoločnosti. Do ponuky takýchto zamestnaneckých výhod patria:

- rekondičné pobyty v kúpeľoch,
- finančný príspevok na nákup výrobkov z produkcie třineckých železiarní,
- využívanie miestneho športového zariadenia,
- poskytovanie vitamínových prípravkov a zdravotných potrieb v lekárňach, ktoré so spoločnosťou zmluvne spolupracujú.

Ďalšiu kategóriu tvoria zamestnanecké výhody, ktoré sa dajú čerpať kombinovane u jednotlivých dodávateľov, do výšky uvedenej v interných smerniciach spoločnosti. Jedná sa o benefity:

- rekreácia organizovaná ZS OS KOVO,
- využívanie športového zariadenia zjednaného prostredníctvom trineckých železiarní, medzi ktoré patria napr. motokáry, strelnica alebo športové zariadenia SŠ,
- príspevky na hokejové permanentky HC Oceláři Třinec,
- príspevky na divadelné predstavenia,
- príspevky na vzdelávacie akcie, ktoré sú zmluvne ošetrené spoločnosťou Třinecké železářny,
- príspevky na vzdelanie k zdravému životnému štýlu, vrátane posúdenia zdravotného stavu zamestnanca,
- príspevkov na využitie zdravotníckeho zariadenia Očného centra – okrem optiky.

Pre čerpanie uvedených benefitov musia byť splnené určité podmienky. Zamestnanec musí byť v spoločnosti zamestnaný k dátumu 1.1. daného roku a musí mať odpracovaných aspoň 12 mesiacov. Zamestnanec taktiež nesmie mať žiadne pohľadávky, teda žiadne dlhy voči zamestnávateľovi. Zamestnanec nesmie zameškať 60 a viac pracovných dní z dôvodu prekážky, okrem prekážok ustanovených v paragrafe 216 ZP, odst. 2. Dodatočne môže zamestnancovi prináležať nárok na benefit, pokiaľ boli podmienky uvedené vyššie splnené k 1.7. daného roku.

Zamestnanci nemajú nárok na zamestnanecké výhody pokiaľ:

- mali neospravedlnenú absenciu,
- dostali výpoveď podľa paragrafu 52 a 55 ZP,
- boli právoplatne odsúdení pre úmyselný trestný čin spáchaný pri plnení pracovných povinností,
- porušili liečebný režim pre dočasné pracovné neschopnosti,
- dopustili sa krádeže alebo úmyselnej škody na majetku zamestnávateľa,
- porušili zákaz užívania alkoholu alebo iných návykových látok, alebo boli pod ich vplyvom na pracovisku.

4.2 Analýza dotazníkového šetrenia zameraného na absolventov

Tento dotazník bol zameraný hlavne na získavanie informácií od absolventov vysokých škôl a jedincov, ktorí sú na trhu práce alebo aktívne hľadajú zamestnanie. Cieľom tohto dotazníka bolo získať prehľad o preferenciách ľudí z pohľadu zamestnaneckých výhod, ktoré

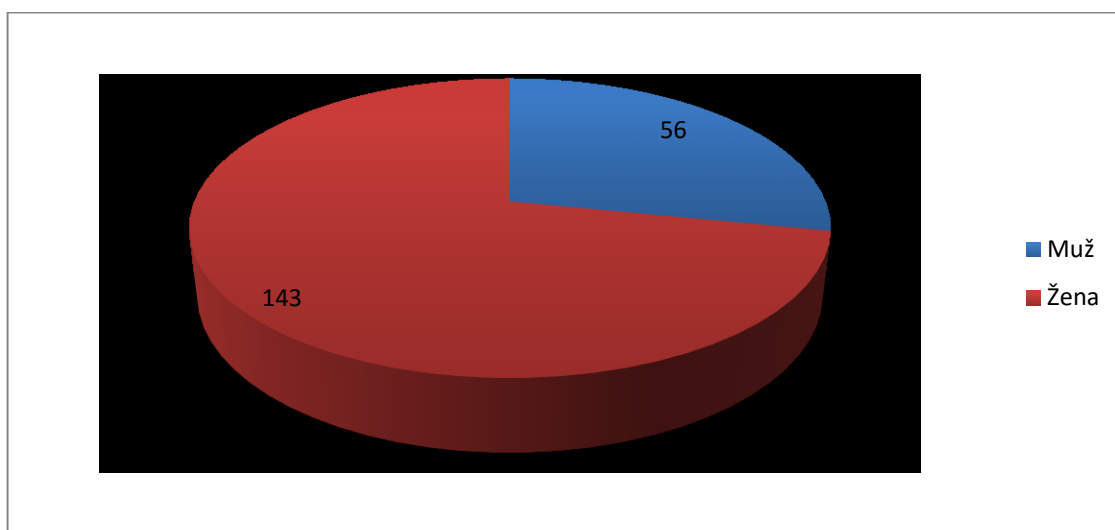
sú najčastejšie poskytované rôznymi spoločnosťami a na základe tohto dotazníku určiť vhodný systém benefitov v spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. tak, aby si spoločnosť dokázala udržať svojich stávajúcich zamestnancov, prípadne prilákať nových zamestnancov. Dotazník obsahuje jedenásť otázok, ktoré sú orientované na preferencie a demografickú štruktúru respondentov. Počet respondentov, ktorí vyplnili nasledujúci dotazník je 199.

Analýza dotazníkového šetrenia začne vyhodnotením identifikačných otázok typu pohlavie, vek a vzdelanie respondentov a následne bude postupovať v súlade s poradím otázok kladených v dotazníkovom šetrení.

1. Pohlavie

Nasledujúca časť otázok, konkrétne tri nasledujúce otázky v dotazníkovom šetrení, bola zameraná na demografické rozlíšenie respondentov. Otázka číslo deväť bola konkrétne zameraná na pohlavie opýtaných. Dotazníkového šetrenia sa zúčastnili predovšetkým ženy, ktorých bolo z celkového počtu 199 respondentov až 143. Zvyšnú časť, teda konkrétne 56 respondentov, tvorili muži.

4.1 - Vaše pohlavie?

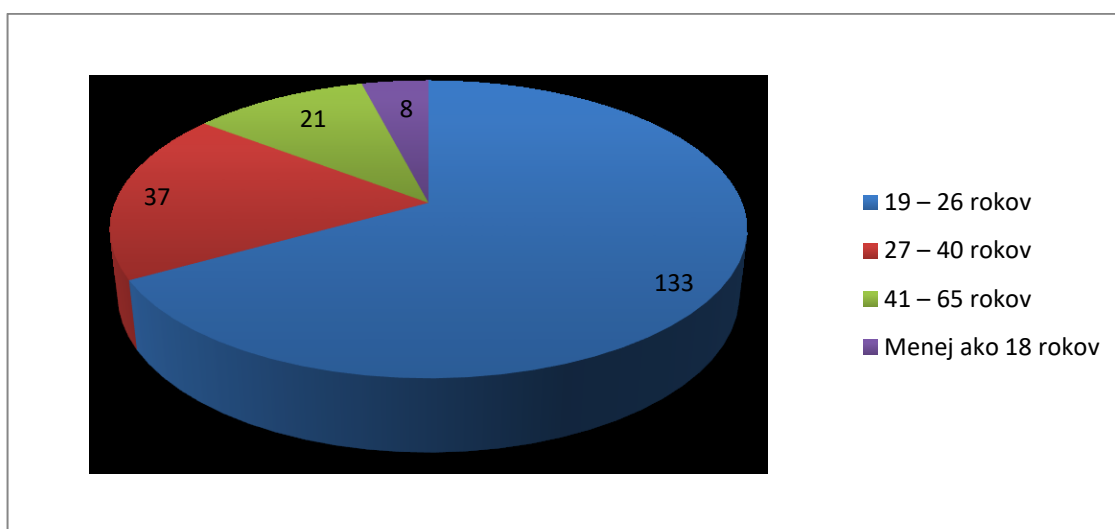


2. Vek respondentov

Ďalšia demografická otázka v rámci dotazníkového šetrenia sa týkala veku respondentov. Obsiahnuté boli 4 vekové skupiny, a to skupina s vekovým rozpätím do 18 rokov, ktorá sa skladá predovšetkým s jedincov, ktorí sú študentmi stredných škôl, prípadne už ukončili povinnú školskú dochádzku a hľadajú zamestnanie. V rámci tejto skupiny sa dotazníkového šetrenia zúčastnilo 8 respondentov, čo bolo najmenej z pomedzi vekových

skupín, ktoré sa výskumu zúčastnili. Skupina vo veku od 19 do 26 rokov, čo sú zvyčajne ľudia, ktorí majú ukončené stredoškolské vzdelanie, študujú na vysokej škole, prípadne ho už ukončili a začínajú si hľadať zamestnanie. Táto skupina tvorila najväčšiu časť respondentov, konkrétne 133. Ďalej sa výskumu zúčastnili vekové skupiny od 27 do 40 rokov, ktorá patrí do produktívneho veku, kedy jedinci v tejto skupine sú kreatívni, vysoko pracovne nasadení a snažia sa o získanie čo najlepšieho postavenia v organizácii a veková skupina od 40 do 65 rokov, kedy zamestnanci majú stále zamestnanie a rodiny, snažia sa udržať si stabilitu a pomaly odchádzajú do dôchodku. Veková skupina nad 65 rokov sa výskumu nezúčastnila.

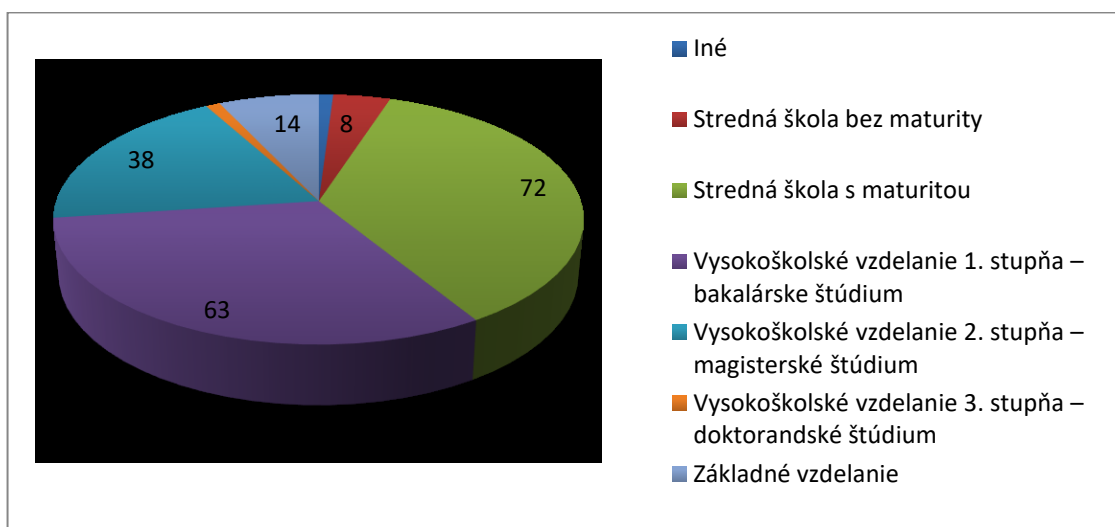
4.2 - Aký je Váš vek?



3. Dosiahnuté vzdelanie

Táto otázka je poslednou z okruhu demografického zamerania respondentov. Najväčšie zastúpenie v tomto dotazníkovom šetrení mali respondenti s ukončeným stredoškolským vzdelaním s maturitou. Nasledovali respondenti s ukončeným vysokoškolským vzdelaním 1. a 2. stupňa. Najmenej respondentov uviedlo, že majú ukončené vysokoškolské štúdium 3. stupňa a dvaja respondenti uviedli iné dosiahnuté vzdelanie, než bolo uvedené v dotazníkovom šetrení.

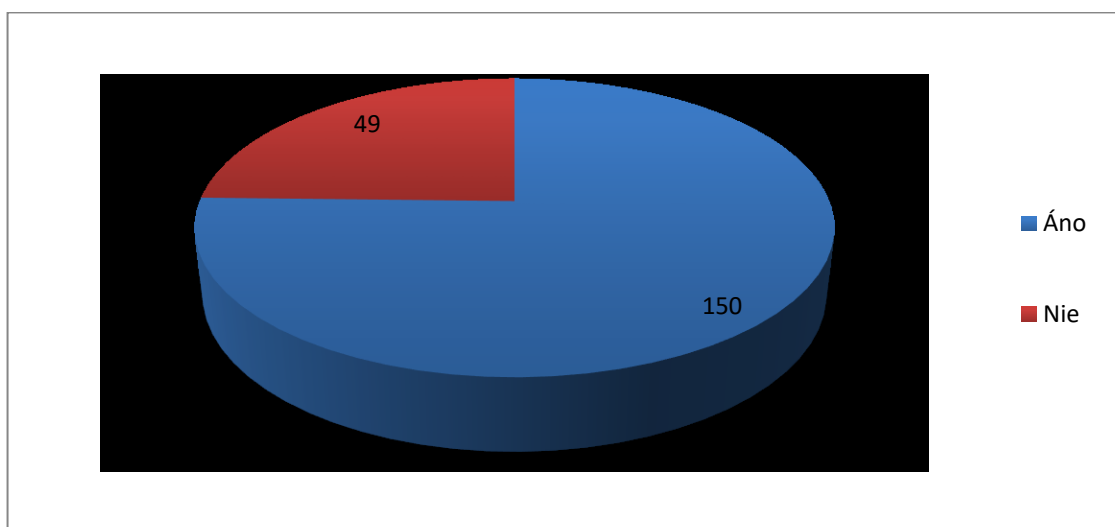
4.3 - Aké je Vaše doteraz najvyššie dosiahnuté vzdelanie?



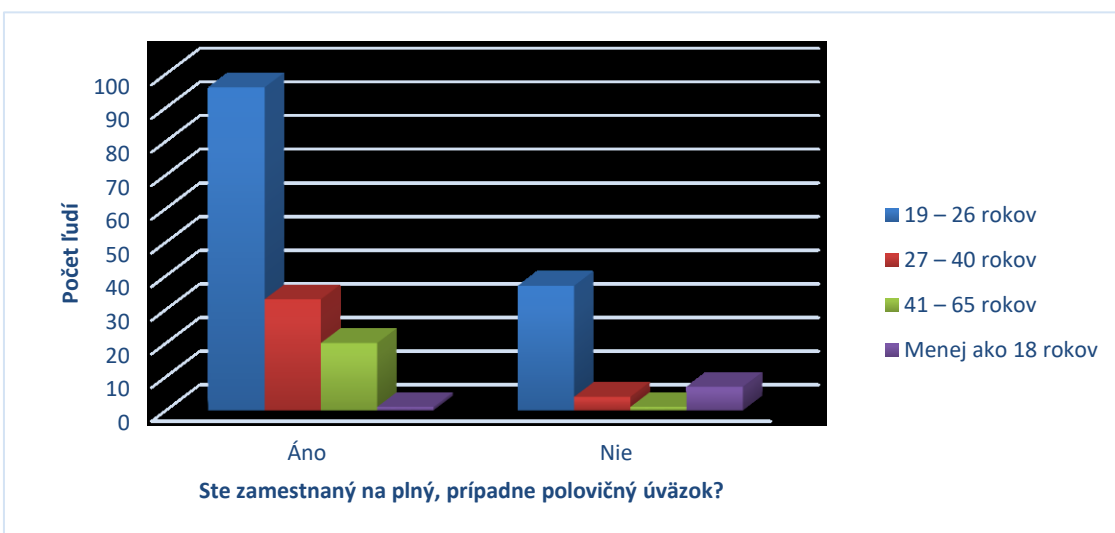
4. Pracovný úväzok

Na otázku, či respondenti majú v súčasnej dobe prácu na plný, polovičný úväzok, prípadne na dohodu až 150 respondentov z celkového počtu 199 uviedlo, že sú zamestnaní, čo znamená, že existuje veľký predpoklad existencie zamestnaneckých výhod, ktoré im ich zamestnávateľ poskytuje, čo sa následne odzrkadľuje aj v nasledujúcich analýzach. Zvyšných 49 nie je v žiadnom takomto pracovnom pomere, nemajú teda možnosť čerpania zamestnaneckých výhod. Na túto otázku odpovedali respondenti rôznych vekových kategórií, predovšetkým však študenti záverečných ročníkov na vysokých či stredných školách a jedinci, ktorí si po ukončení štúdia hľadajú zamestnanie. Korelácia medzi vekovými skupinami respondentov a tým, či sú respondenti zamestnaní na plný či polovičný úväzok je zobrazená v grafe 4.5. Z grafu sa dá vyčítať, že respondenti cieľovej vekovej kategórie, čiže vo veku od 19 do 26 rokov, ktorá v súčasnosti končí stredné školy a študuje na vysokých školách je zamestnaná na nejaký typ pracovného úväzku. Konkrétne ide až o 96 respondentov z celkového počtu 133 respondentov v tejto vekovej kategórii.

4.4 - Máte prácu na plný, polovičný pracovný úväzok alebo inú formu pracovného pomeru?



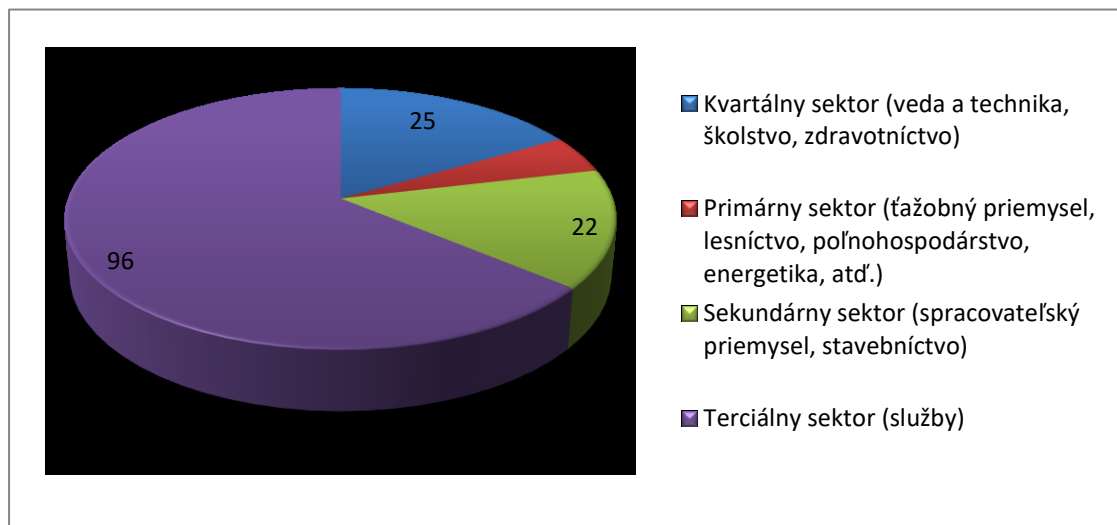
4.5 - Korelácia medzi vekom respondentov a prácou na plný, polovičný úväzok a nezamestnanosťou



5. Pracovný sektor

Piata otázka sa týkala sektoru, do ktorého sa zaraďuje firma, v ktorej opýtaní respondenti pracujú. Ako vyplýva z nasledujúceho grafu (Graf 4.6), najviac opýtaných je zamestnaných v sektore terciárnom, čiže v oblasti služieb, čo odpovedá aj rôznym svetovým štatistikám, ktoré hovoria o tom, že v službách momentálne po celom svete pracuje najviac zamestnancov, jedná sa predovšetkým o služby v oblasti zdravotníctva, sociálnej sféry či dopravy. Ďalej nasledovali kvartálny a sekundárny sektor, do ktorých zaraďujeme vedu, techniku, školstvo, zdravotníctvo a spracovateľský priemysel a stavebníctvo. Najmenej respondentov pracuje v sektore primárnom, do ktorého patrí ťažobný priemysel, energetika či lesníctvo.

4.6 - Z národohospodárskeho hľadiska, do akého sektoru sa zaraďuje firma, v ktorej pracujete?

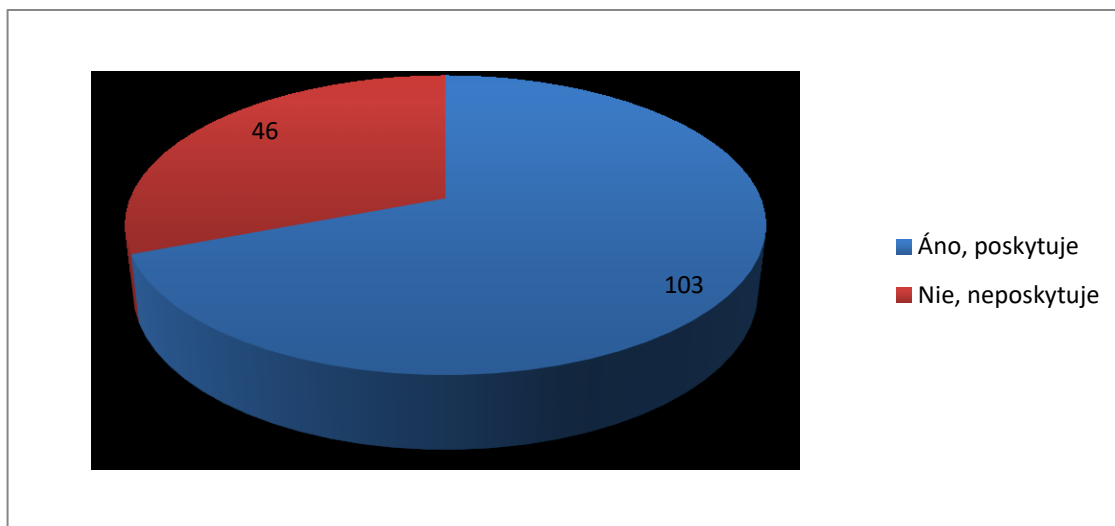


6. Poskytovanie benefitov od zamestnávateľa

Ďalšia otázka v dotazníkovom šetrení sa vzťahovala na to, či zamestnávateľia poskytujú svojim zamestnancom nejaké zamestnanecké výhody. 103 respondentov z celkového počtu 199, čo predstavuje v prepočte 69% opýtaných, odpovedalo, že im zamestnávateľ poskytuje určité benefity, zamestnanci teda majú nárok na využívanie zamestnaneckých výhod, avšak, 46 z nich odpovedalo, že im žiadne benefity zamestnávateľia neposkytujú, prípadne nie sú

s možnosťou čerpania zamestnaneckých výhod oboznámení. Problém môže byť v zlej informovanosti zamestnancov o ich možnostiach a o spôsoboch poskytovania zamestnaneckých výhod, prípadne to, že zamestnanci niektoré typy benefitov nepovažujú za benefity, ale skôr za povinnosť, ktorá plyní zo zamestnania.

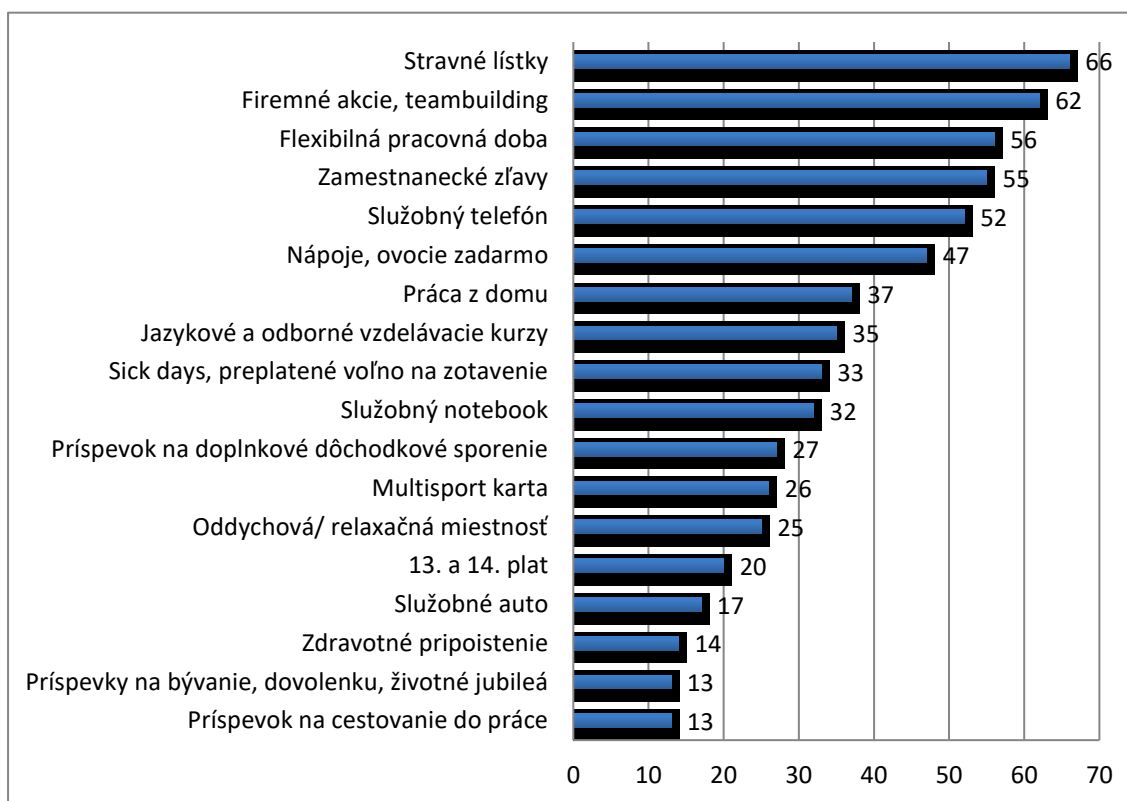
Graf 4.7 - Poskytuje Vám Váš zamestnávateľ nejaké pracovné benefity?



7. Najčastejšie poskytované benefity

V rámci tejto otázky sa zisťovalo, aké zamestnanecké benefity sú najviac ponúkané zamestnávateľmi. Z dotazníkového šetrenia vyplynulo, že zamestnávatelia v najväčšej miere poskytujú svojim zamestnancom benefity v podobe stravných lístkov, ktoré môžu zamestnanci využívať na nakupovanie potravín v obchodoch, prípadne na stravovania v reštauráciách, firemných akcií a teambuildingov za účelom zoznámenia sa so spolupracovníkmi alebo zlepšenia komunikácie medzi zamestnancami a odľahčenia pracovnej atmosféry v podobe napríklad vianočných večierkov. Ďalším často poskytovaným benefitom je flexibilná pracovná doba. Zamestnávatelia tieto typy benefitov môžu preferovať z rôznych dôvodov, jedným z nich môže byť napríklad fakt, že sú daňovo uznateľnými nákladmi firmy a zároveň je oslobodený od dane z príjmu fyzických osôb zo závislej činnosti. Druhým dôvodom preferencie práve týchto benefitov môže byť ochota spoločnosti vyjsť zamestnancov v ústrety čo sa týka zladenia osobného a pracovného života, hlavne čo sa týka benefitu flexibilnej pracovnej doby. Naopak, najmenej sa zameriavajú na poskytovanie výhod ako sú zdravotné pripoistenia, príspevky na bývanie, dovolenku, životné jubileá alebo príspevky na cestovanie do zamestnania. Môže to byť aj z toho dôvodu, že sa nejedná o daňovo uznateľné náklady.

Graf 4.8 - Ktoré z vybraných zamestnaneckých benefitov Vám poskytuje Váš zamestnávateľ?

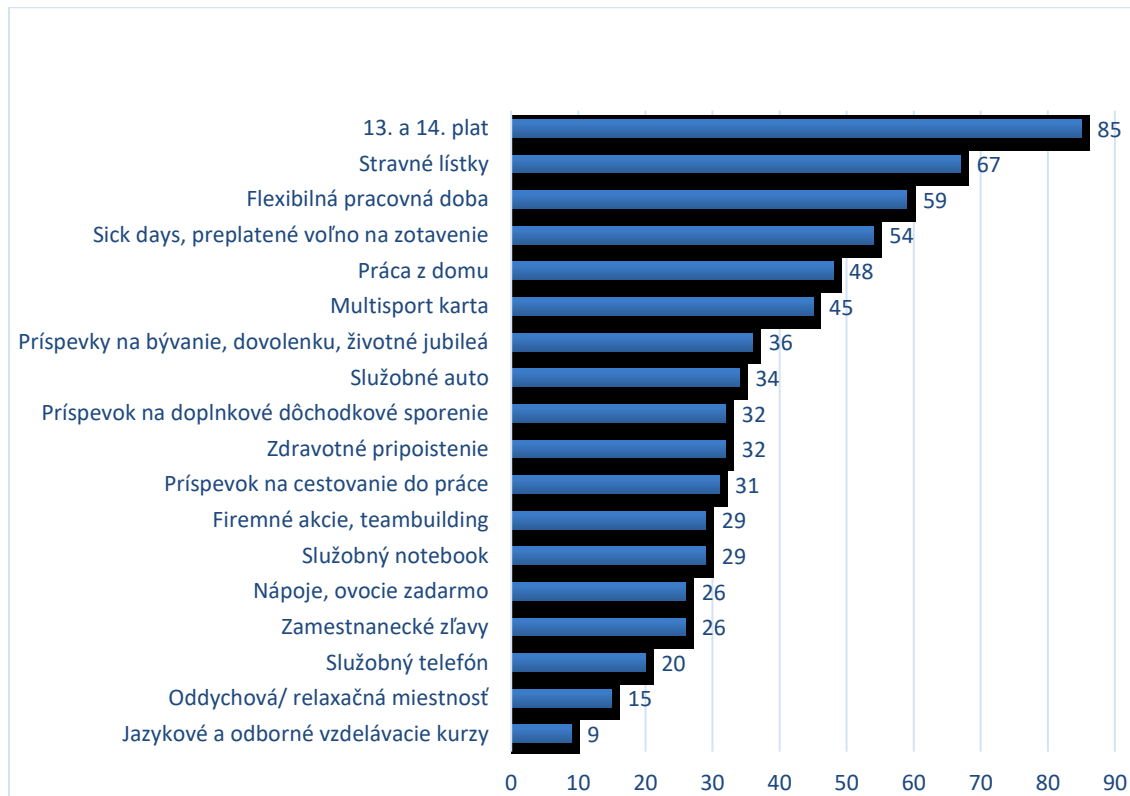


8. Preferencie zamestnancov v oblasti zamestnaneckých výhod

V tejto otázke sa respondenti mali vyjadriť k tomu, aké zamestnanecké výhody by najviac preferovali pri možnosti ich výberu. Respondentom bolo ponúknutých niekoľko alternatív, z ktorých si mohli vybrať maximálne 5 najpreferovanejších možností. Z tohto výskumu vyplynulo, že najväčšie množstvo respondentov by uvítalo 13. a 14. plat. Dôvodom voľby a preferencie tohto benefitu môže byť fakt, že ľudia majú nízke platy či príliš vysoké životné náklady a pre udržanie určitého životného štandardu by ocenili väčší príliv finančných prostriedkov. Medzi najžiadanejšie benefity však patrili aj stravné lístky, čo môže byť taktiež na základe nízkych miezd a vysokých nákladov na stravovanie, a flexibilná pracovná doba, ktorá sa môže odvíjať od požiadaviek zamestnancov na vyváženie pracovného a súkromného života. Najmenší záujem zo strany absolventov a budúcich zamestnancov je o benefity ako služobný telefón a oddychové a relaxačné miestnosti, ktoré môžu závisieť predovšetkým na pracovných pozíciách v rámci spoločnosti. Jazykové a odborné vzdelávacie kurzy sú

preferované najmenej a to možno práve preto, že v súčasnej dobe je vzdelávanie v cudzích jazykoch na školách povinné a mnoho absolventov jazyky na vyššej úrovni ovláda.

Graf 4.9 - Aký typ benefitov chcete aby Vám Váš zamestnávateľ poskytoval, či už v budúcom alebo súčasnom zamestnaní?



9. Ďalšie preferované zamestnanecké výhody

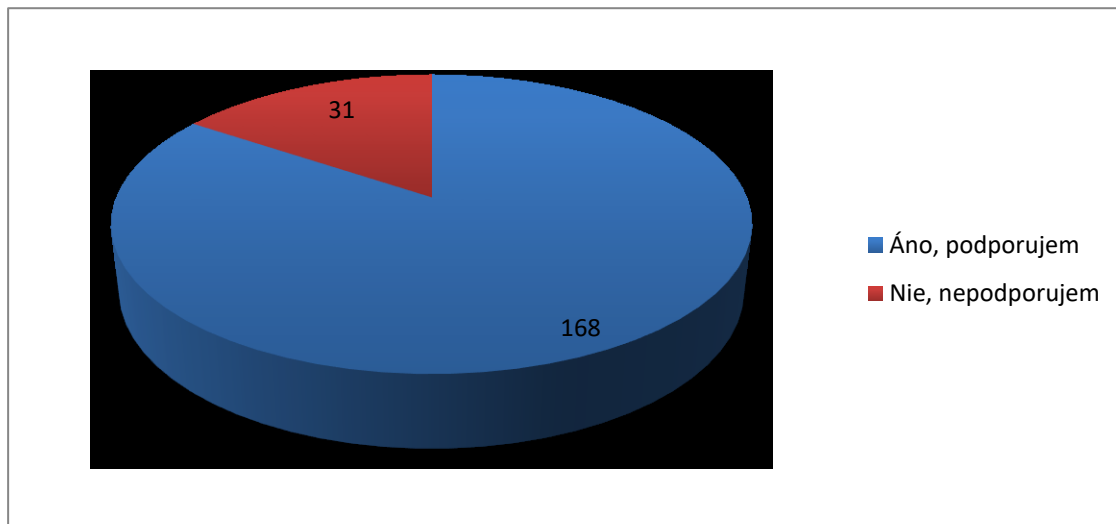
Otázka číslo deväť bola doplnkovou otázkou k otázke číslo päť. Cieľom tejto otázky bolo zistiť, či sú nejaké ďalšie benefity, ktoré neboli uvedené v otázke číslo 5 a zamestnanci by uvítali, keby im ich zamestnávateľia poskytovali. Väčšina respondentov sa vyjadrila, že žiadne ďalšie benefity nevyžadujú, prípadne nechcú a všetky pre nich dôležité zamestnanecké výhody už boli uvedené v predchádzajúcej otázke.

10. Názor na zrušenie paušálu na stravovanie

V súčasnosti sa v Českej republike diskutuje možnosť zrušenia stravných lístkov a zavedenie ich alternatívy v podobe elektronickej stravnej karty, prípadne peňažného príspevku ku mzde. Siedma otázka bola teda zameraná na názor respondentov k tejto problematike. Ako z grafu vyplýva (Graf 4.10), až 168 respondentov, čo je v prepočte 84%, súhlasí so zrušením paušálu na stravovanie. Zvyšných 31 respondentov túto alternatívu

nepodporuje. Ako dôvody uviedli to, že peniaze by sa nevyužívali na nákup stravy ale na iné veci a zrušenie tohto benefitu by taktiež malo veľký dopad na reštauračné zariadenia.

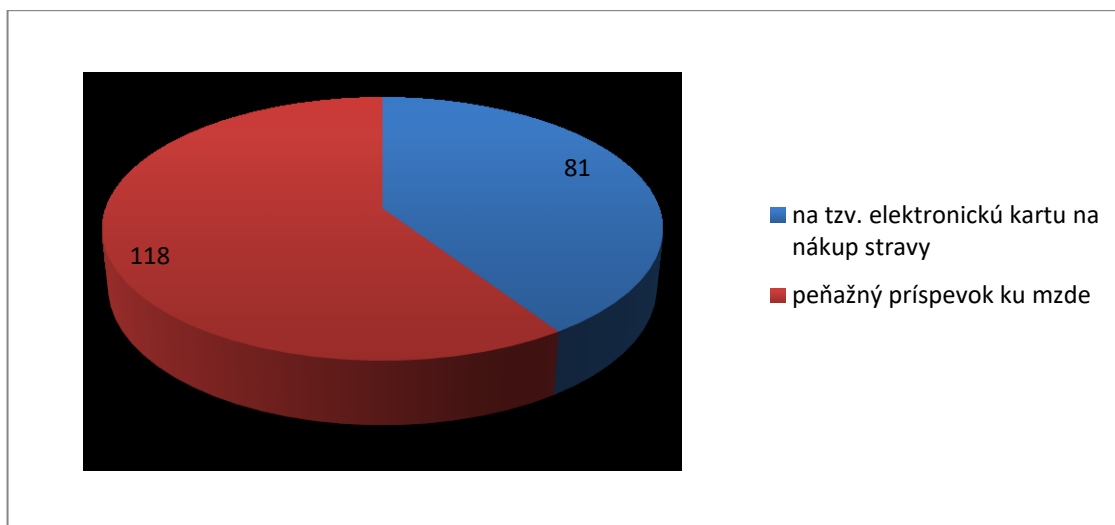
Graf 4.10 - V súčasnosti sa v ČR hovorí o zrušení stravných lístkov a zavedení tzv. paušálu na stravovanie. Podporujete tento nápad?



11. Preferencie formy príspevku na stravovanie

Posledná otázka sa opäť vzťahuje na problém zrušenia paušálu na stravovanie. Respondenti sa mali vyjadriť k tomu, akou formou by chceli dostávať príspevok na stravovanie, pokiaľ by naozaj prišlo k schváleniu tohto návrhu. Väčšina z opýtaných respondentov, konkrétne 118 z nich, by uvítalo príspevok na stravovanie v podobe peňažného príspevku ku mzde. Zvyšných 81 respondentov by preferovalo príspevok na tzv. elektronickú kartu určenú na nákup stravy.

Graf 4.11 - V prípade schválenia tohto návrhu, akou formou by ste chceli dostávať príspevok na stravovanie?



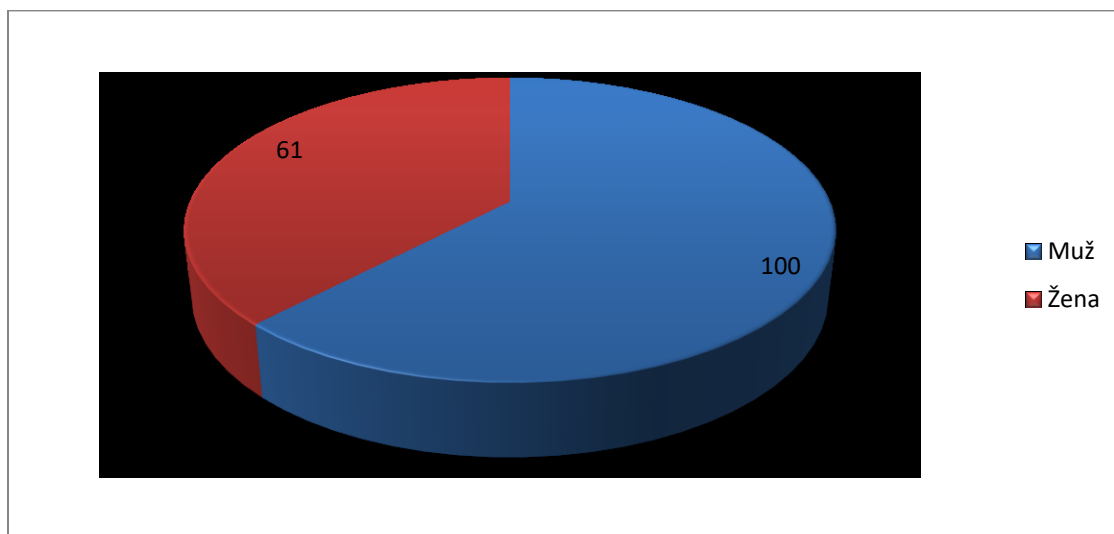
4.3 Analýza dotazníkového šetrenia zameraného na zamestnancov vybranej spoločnosti

Okrem dotazníkového šetrenia zameraného na absolventov a jedincov, ktorí ponúkajú svoj pracovný kapitál na trhu práce je súčasťou tejto bakalárskej práce aj druhé dotazníkové šetrenie, ktoré sa však zameriava už priamo na zamestnancov spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Cieľom tohto dotazníkového šetrenia bolo zistiť spokojnosť zamestnancov s benefitmi, ktoré im spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s. poskytuje a vytvoriť súbor benefitov, ktoré by zamestnanci podniku privítali pri možnosti výberu. Tohto dotazníkového šetrenia sa zúčastnilo 161 respondentov pôsobiacich na rôznych pracovných pozíciách v rámci spoločnosti. Analýza dotazníkového šetrenia začne aj v tomto prípade vyhodnotením identifikačných otázok ako sú vek, pohlavie či najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov.

1. Pohlavie respondentov

Najbližšie tri otázky sa týkali demografického rozdelenia respondentov dotazníkového šetrenia. Konkrétne, prvá otázka zisťuje pohlavie respondentov. Ako je vidieť z grafu (Graf 4.12), na dotazníkové šetrenie odpovedalo viac respondentov mužského pohlavia ako ženského. Je to aj z toho dôvodu, že spoločnosť pôsobí v hutníckom a strojárskom priemysle a preto je na pozíciách robotníkov viac mužov ako žien. Jedná sa o fyzicky náročnejšiu pracovnú činnosť.

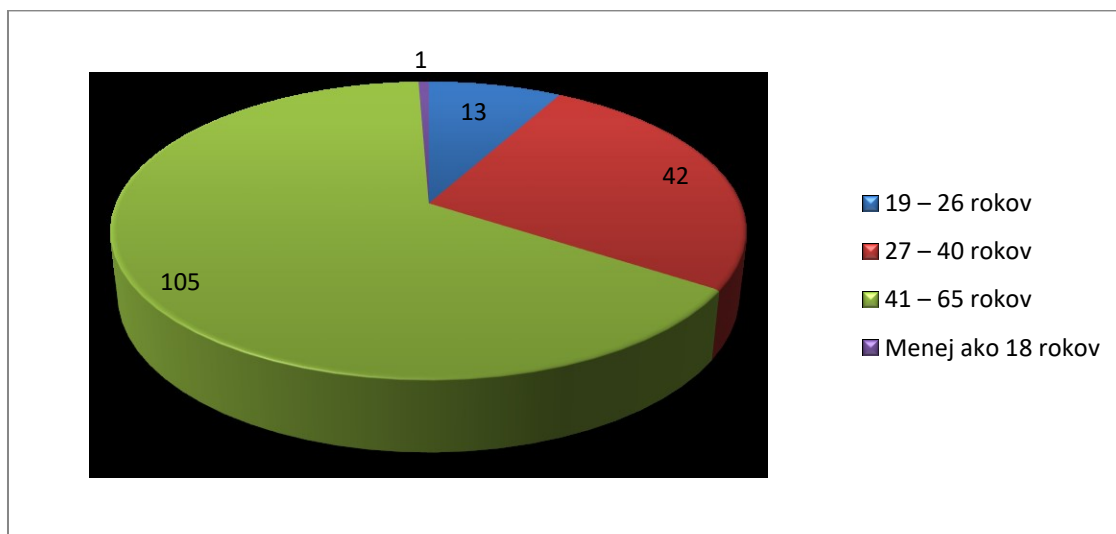
4.12 - Aké je Vaše pohlavie?



2. Vek respondentov

Druhá otázka sa už zameriava na zisťovanie vekových skupín respondentov. Keďže spoločnosť nezamestnáva ľudí vo vekovej skupine viac ako 65 rokov, táto veková skupina nebola obsiahnutá v možnostiach dotazníkového šetrenia. Najviac respondentov, ktorí sa tohto dotazníkového šetrenia zúčastnili, patrilo do vekovej skupiny 41 až 65 rokov, z čoho vyplýva, že spoločnosť ako taká má už relatívne starších zamestnancov a preto by mala prehodnotiť systém benefitov, ktorý zamestnancom ponúka, z dôvodu toho, aby mohla pritiahnuť do spoločnosti mladých a nových ľudí a aby si ich udržala. Ďalšou početnou vekovou skupinou boli respondenti vo veku od 27 do 40 rokov, ktorý tvorili približne 26%, čo je 42 respondentov. Najmenšie zastúpenie mala skupina respondentov pod 18 rokov.

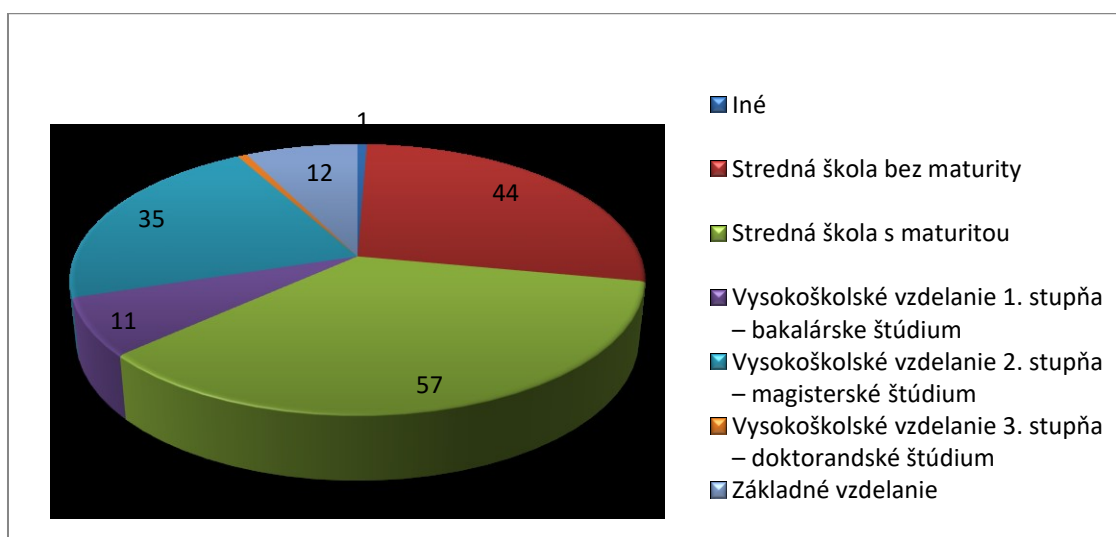
Graf 4.13 - Aký je Váš vek?



3. Vzdelanie respondentov

Tretia otázka, spadajúca pod otázky vymedzovacie, sa vzťahovala na najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov. Z grafu (Graf 4.14) vyplýva, že 57 respondentov, čo je v prepočte približne 35% z celkového počtu respondentov, má najvyššie dosiahnuté vzdelanie stredná škola s maturitou. Druhou najpočetnejšou skupinou boli respondenti so strednou školou bez maturity, ktorí tvorili približne 27%. Len jeden respondent má najvyššie dosiahnuté vzdelanie vysokoškolské 3. stupňa – doktorandské štúdium.

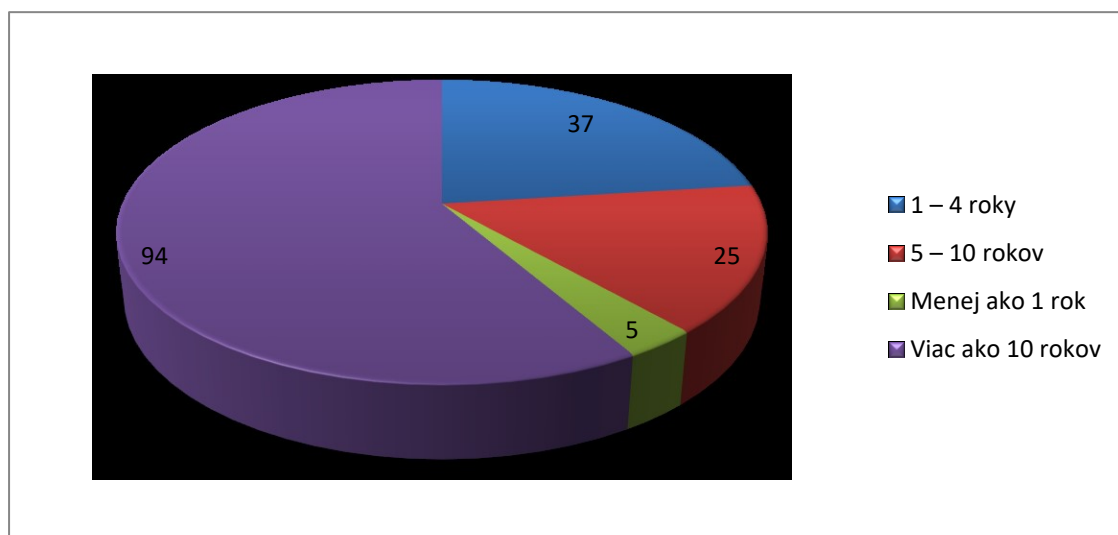
Graf 4.14 - Aké je Vaše doterajšie najvyššie dosiahnuté vzdelanie?



4. Dĺžka zamestnania v spoločnosti

Táto otázka sa týkala dĺžky trvania doby, počas ktorej sú respondenti zamestnancami spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Najväčší počet respondentov tvorilo skupinu, ktorá je v tejto spoločnosti zamestnaná už viac ako 10 rokov. Konkrétny počet respondentov v tejto skupine bol 94, čo je v prepočte 58% z celkového počtu respondentov. Nasleduje skupina respondentov, ktorí sú v spoločnosti zamestnaní 1 – 4 roky a 5 – 10 rokov. Najmenšie zastúpenie mala v dotazníkovom šetrení skupina zamestnancov, ktorý v spoločnosti pracujú menej ako 1 rok.

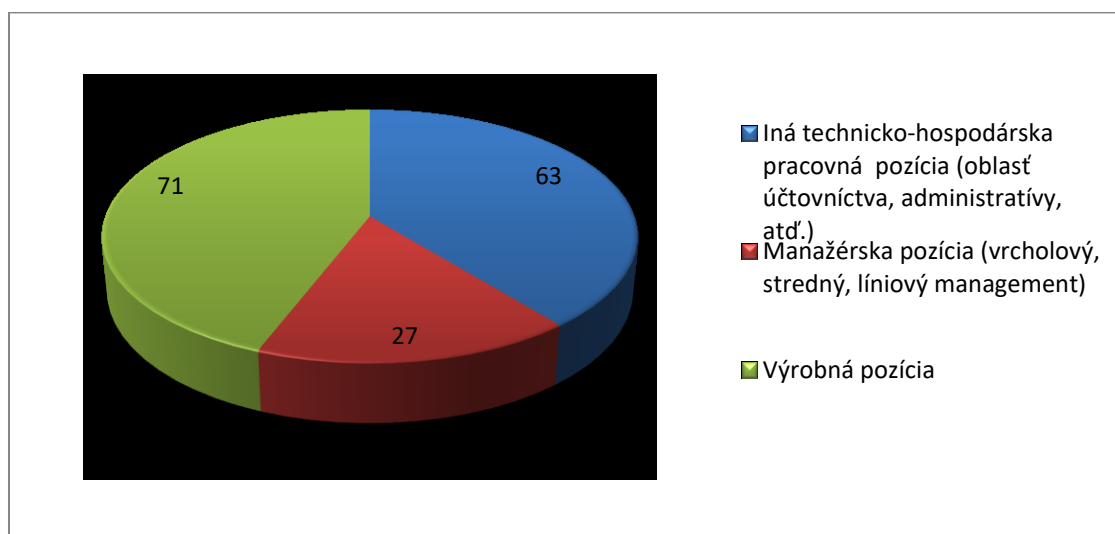
Graf 4.15 - Ako dlho pracujete v spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.?



5. Otázka – Pracovná pozícia

V poradí piata otázka zisťovala pracovnú pozíciu, ktorú respondenti v spoločnosti zastávajú. Najviac respondentov pracuje na výrobnjej pozícii, predovšetkým ako robotníci. Počet týchto respondentov bol z celkového počtu 161 až 71, čo je 44% zo všetkých opýtaných. Ďalšiu početnú skupinu tvorili respondenti z technicko – hospodárskej oblasti ako účtovníci, práca v administratíve atď. Poslednú, najmenej početnú skupinu tvorili zamestnanci na manažérskych pozíciách, konkrétne ide o 27 respondentov.

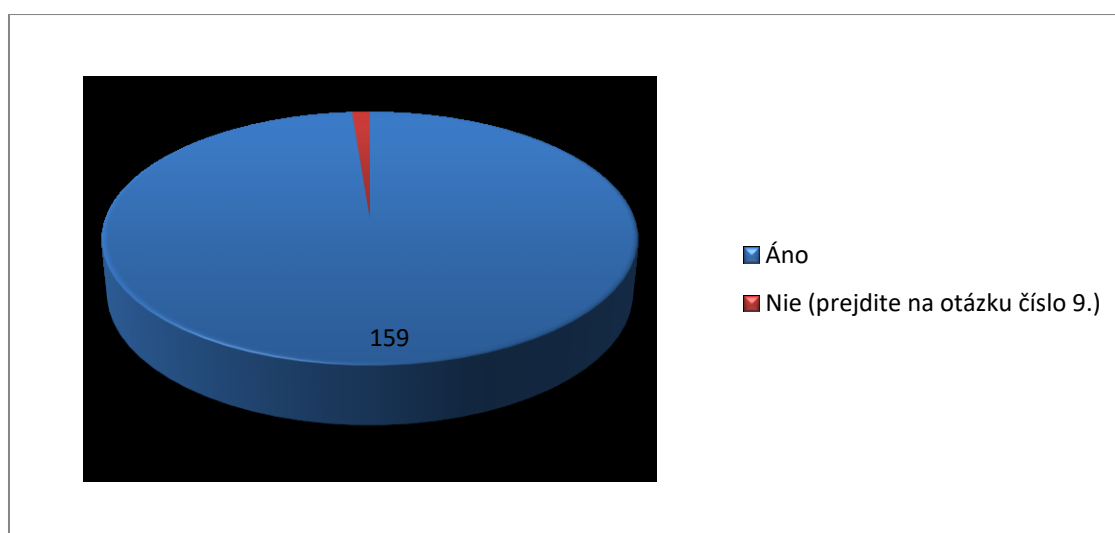
Graf 4.16 - Akú pracovnú pozíciu v spoločnosti zastávate?



6. Oboznámenie so systémom benefitov v spoločnosti

V nasledujúcej otázke sa mali respondenti vyjadriť, či sú oboznámení so systémom benefitov, ktorý im spoločnosť ponúka. Z prieskumu vyplynulo, že väčšina respondentov, konkrétne 99%, je oboznámených s existenciou systému benefitov a s možnosťami, ktoré im zamestnávateľ ponúka. Len dvaja respondenti sa vyjadrili, že nie sú s týmito zamestnaneckými výhodami oboznámení. Jednalo sa o rozdeľovaciu otázku.

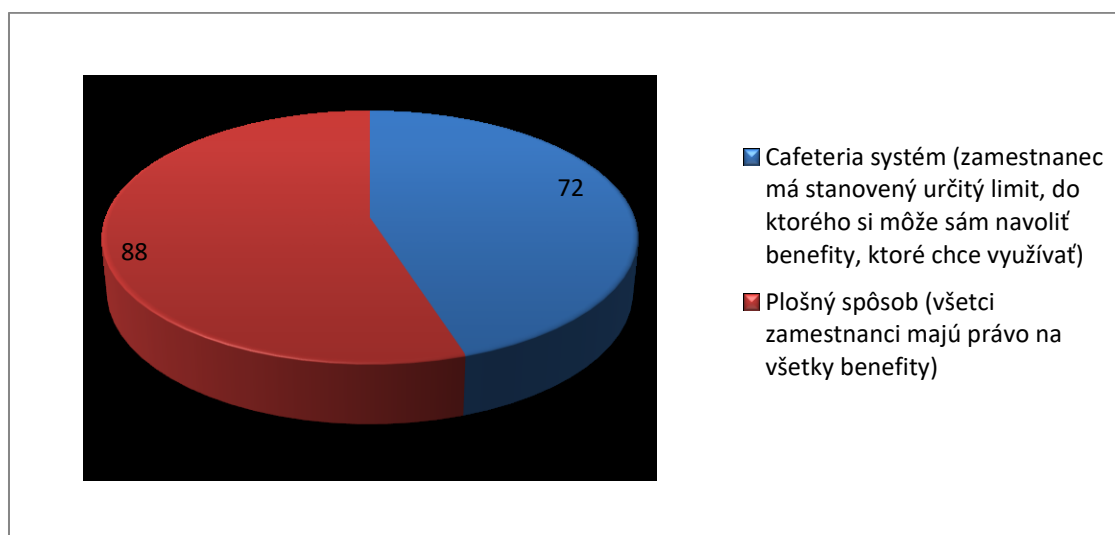
Graf 4.17 - Ste oboznámený/-á so systémom benefitov, ktorý Vám ponúka Vaša spoločnosť?



7. Spôsob poskytovania benefitov

Ďalšia otázka sa týkala spôsobu poskytovania benefitov v spoločnosti. Cieľom bolo zistiť, či zamestnanci vedia, aký systém v organizácii majú a ako ho môžu využívať. V rámci výsledkov výskumu môžeme vidieť relatívne malú odchýlku medzi odpoveďami respondentov, je to z toho dôvodu, že spoločnosť naozaj ponúka oba spôsoby poskytovania zamestnaneckých výhod. Jednak sa v spoločnosti využíva Cafeteria systém, kedy je v interných smerniciach určená maximálna výška, do ktorej môžu zamestnanci určité benefity čerpať a jednak existuje určitá skupina benefitov, ktoré môžu čerpať všetci zamestnanci, bez ohľadu na pracovnú pozíciu, vek či pohlavie.

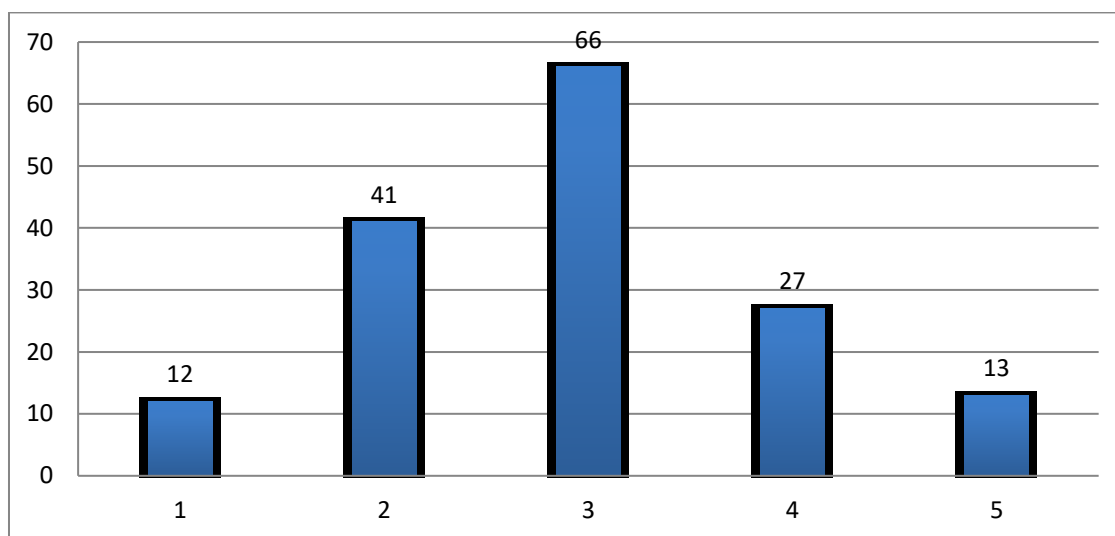
Graf 4.18 - Aký spôsob poskytovania benefitov je zavedený vo Vašej spoločnosti?



8. Spokojnosť s poskytovanými benefitmi

V otázke číslo osem mali respondenti subjektívne vyjadriť ich postoj a spokojnosť smerom k ponúkanej škále zamestnaneckých výhod. Otázka bola zostavená v podobe päť stupňovej škály, kedy číslo jedna vyjadrovalo veľkú spokojnosť so súčasným systémom poskytovania benefitov a číslo 5, naopak, veľkú nespokojnosť v tomto smere. Z nasledujúceho grafu (Graf 4.19) vyplýva, že najväčšie množstvo respondentov má k ponúkaným benefitom neutrálny postoj, 12 respondentov je veľmi spokojných s benefitmi, ktoré im zamestnávateľ ponúka a 13 respondentov je veľmi nespokojných so súčasnou ponukou zamestnaneckých výhod.

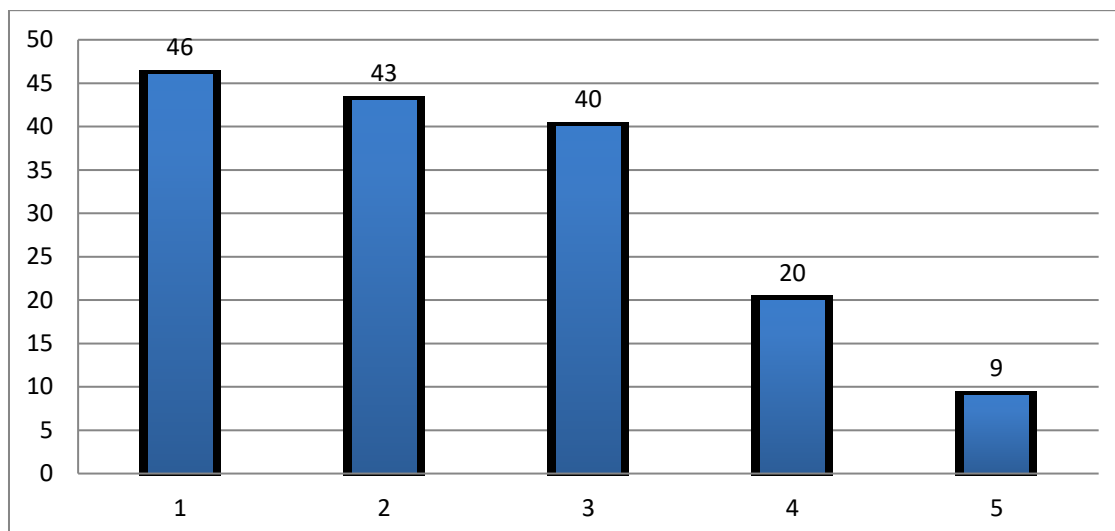
Graf 4.19 - Ako veľmi ste spokojný/-á so škálou benefitov, ktoré Vám Váš zamestnávateľ poskytuje?



9. Potreba zmeny ponúkaných benefitov

Nasledujúca otázka sa taktiež vzťahovala na subjektívny postoj respondentov. V tejto časti výskumu sa však mali vyjadriť k zmenám systému benefitov, ktorý im spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s. poskytuje. Táto otázka sa taktiež, ako v predchádzajúcom prípade, skladala z päť stupňovej škály, kedy číslo 1 vyjadrovalo názor, že je určite potrebné prerobiť a pozmeniť systém poskytovaných benefitov a číslo päť zase predstavovalo opačný názor, zamestnanci nepotrebujú zmeny v systéme zamestnaneckých výhod. Väčšina respondentov, až 89 z celkového počtu, vyjadrila názor, že súčasný stav zamestnaneckých výhod nie je dostačujúci a je potrebné urobiť určité zmeny. Len 29 respondentov zmeny v systéme benefitov nepotrebuje a nepodporuje.

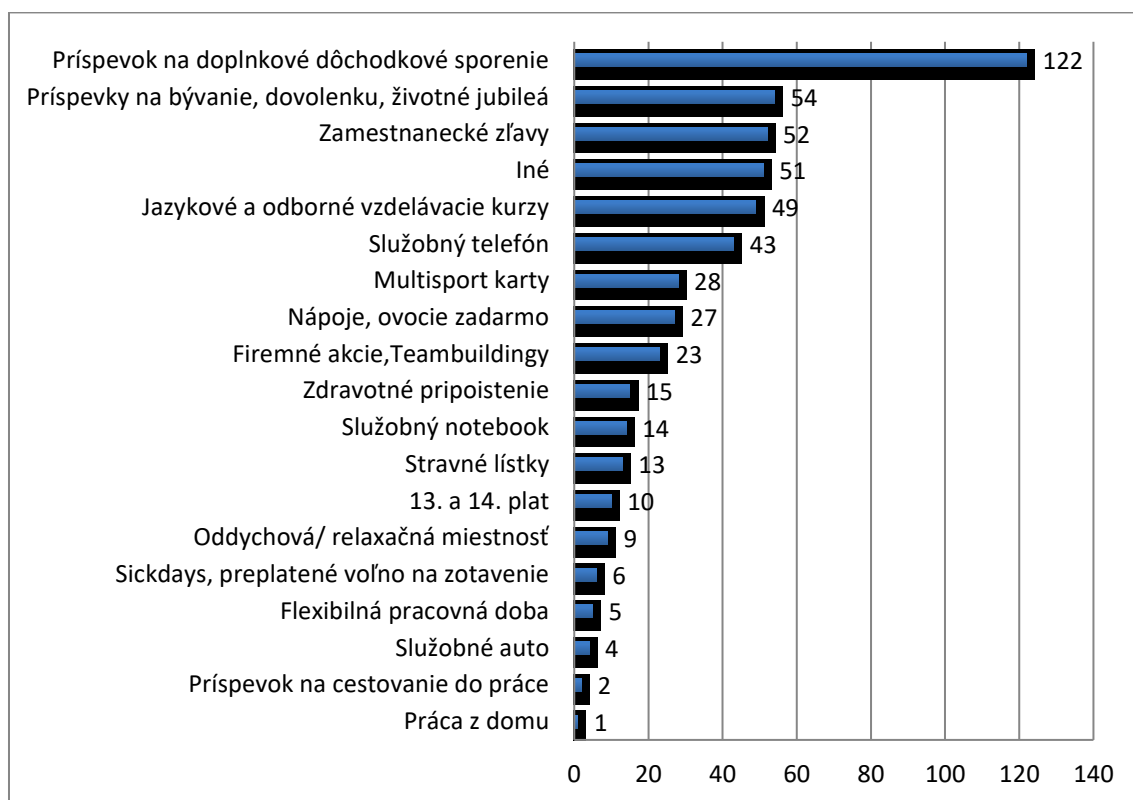
Graf 4.20 - Myslíte si, že by bolo potrebné pozmeniť a obnoviť systém benefitov, ktoré Vám spoločnosť ponúka?



10. Poskytované benefity

Otázka číslo desať sa týkala už konkrétnych benefitov, ktoré spoločnosť ponúka svojim zamestnancom. Tieto konkrétne zamestnanecké výhody, z ktorých si zamestnanci mali zvoliť, vyplývajú z benefitov, ktoré spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s. skutočne poskytuje, a ktoré bývajú všeobecne najčastejšie poskytované v rámci pracovnoprávných vzťahov medzi zamestnancom a zamestnávateľom v akejkoľvek sektore. Jednalo sa konkrétne o 19 zamestnaneckých výhod. Ako už bolo spomenuté, nie každá pracovná pozícia má vo firme úplne rovnaké možnosti pri ponuke jednotlivých benefitov. Kým manažérske pozície majú nárok na benefity ako služobný telefón, auto atď., zamestnanci na výrobných pozíciách môžu čerpať len určité základné benefity. Z nasledujúceho grafu (Graf 4.21) sa dá vyčítať, že najposkytovanejšími benefitmi pre rôzne pracovné pozície sú príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie, príspevky na dovolenku, bývanie, jubileá a zamestnanecké zľavy. Medzi najmenej poskytované zamestnanecké výhody naopak patria príspevky na cestovanie do práce či práca z domu.

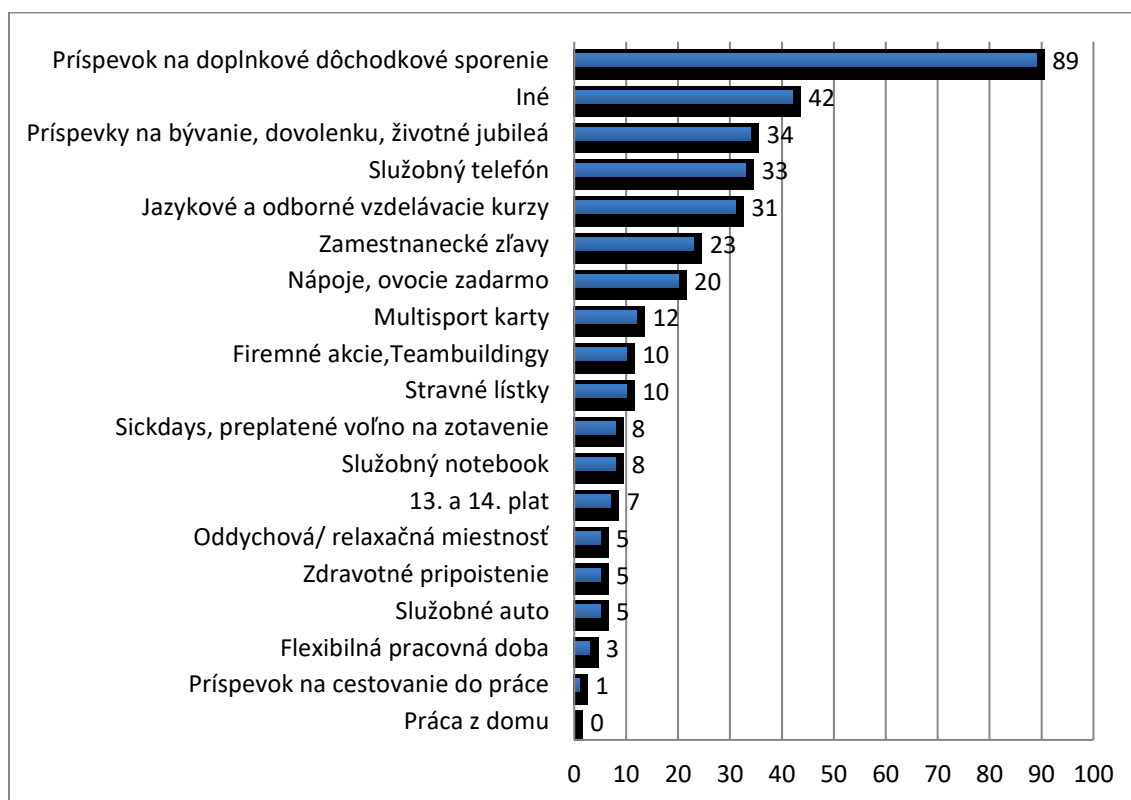
Graf 4.21 - Aký typ benefitov Vám Váš zamestnávateľ poskytuje? Vyhovujúcu odpoveď zaškrtnite



11. Využívanie benefitov

Ďalšia otázka dotazníkového šetrenia sa vzťahuje na využívanie jednotlivých benefitov v spoločnosti. Pre výskum bola opäť použitá škála zamestnaneckých výhod z predchádzajúcej časti. Cieľom tejto otázky bolo zistiť, či zamestnanci naozaj čerpajú zamestnanecké výhody, ktoré majú k dispozícii a ak áno, tak ktoré z nich. Z výskumu vyplýva, že až 89 respondentov využíva benefit príspevkov na doplnkové dôchodkové sporenie. Ďalej sa vo veľkom počte využívajú iné benefity, než tie, ktoré sú v ponuke a 34 respondentov využíva príspevky na dovolenky, životné jubileum a bývanie.

Graf 4.22 - Využívate niektorý z ponúkaných benefitov?



12. Zaradenie nových benefitov

Posledná otázka bola taktiež z oblasti subjektívnych názorov. Respondenti sa mali vyjadriť k tomu, aké nové zamestnanecké výhody by zaradili do systému benefitov, z ktorého môžu čerpať a ktoré benefity by uvítali. Z výskumu je jasné, že zamestnanci spoločnosti chcú predovšetkým peniaze a peňažné typy benefitov. Medzi najčastejšími odpoveďami respondentov boli benefity ako 13. a 14. plat, stravné lístky, aj napriek tomu, že stravu majú zamestnanci z časti dotovanú, sickdays alebo voľné dni na zotavenie sa z domu či multisport karty na športovú rekreáciu. Medzi ďalšie často skloňované benefity patrili príspevky na detské tábory, masáže či kúpele a častejšie športové aktivity uskutočňované zamestnávateľom.

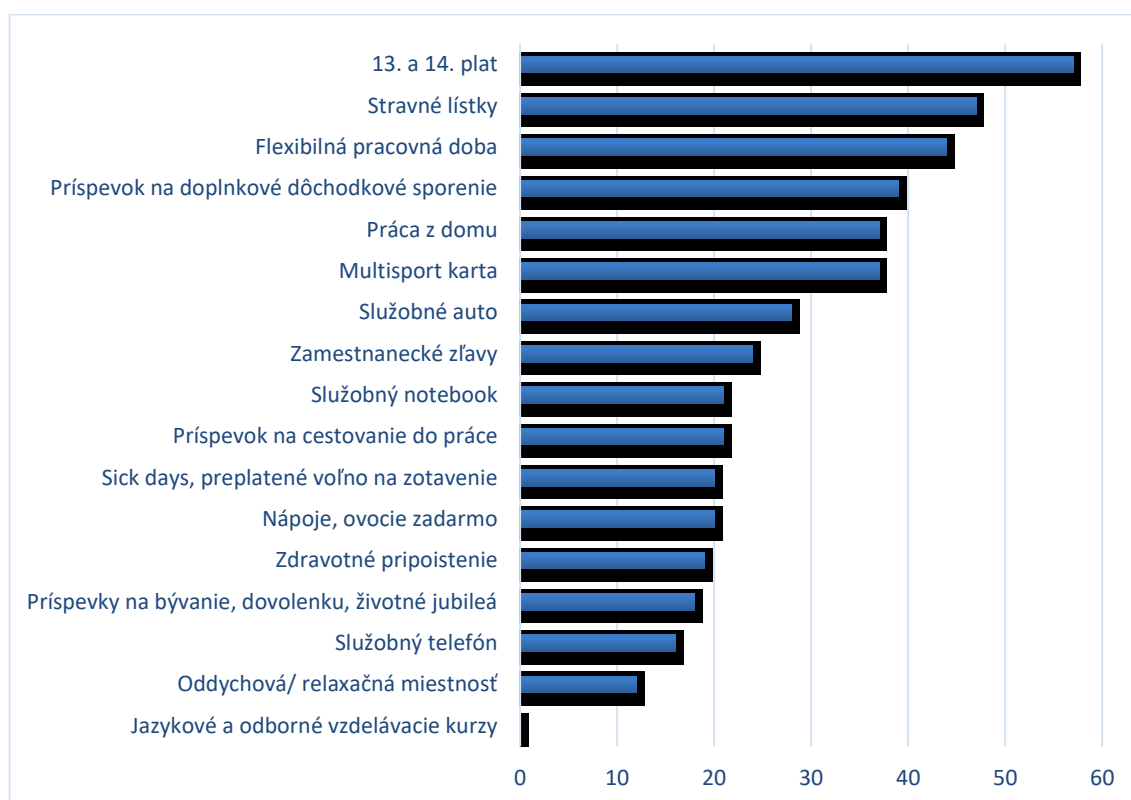
4.4 Ďalšie zaujímavé korelácie

Pre zatraktívnenie získaných výsledkov z dotazníkových šetrení táto práca ponúka aj niekoľko druhostupňových analýz, ktoré zobrazujú korelácie, teda vzťahy medzi rôznymi atribútmi, napr. faktor vekovej skupiny smerom k preferenciám voči typu benefitu a podobne.

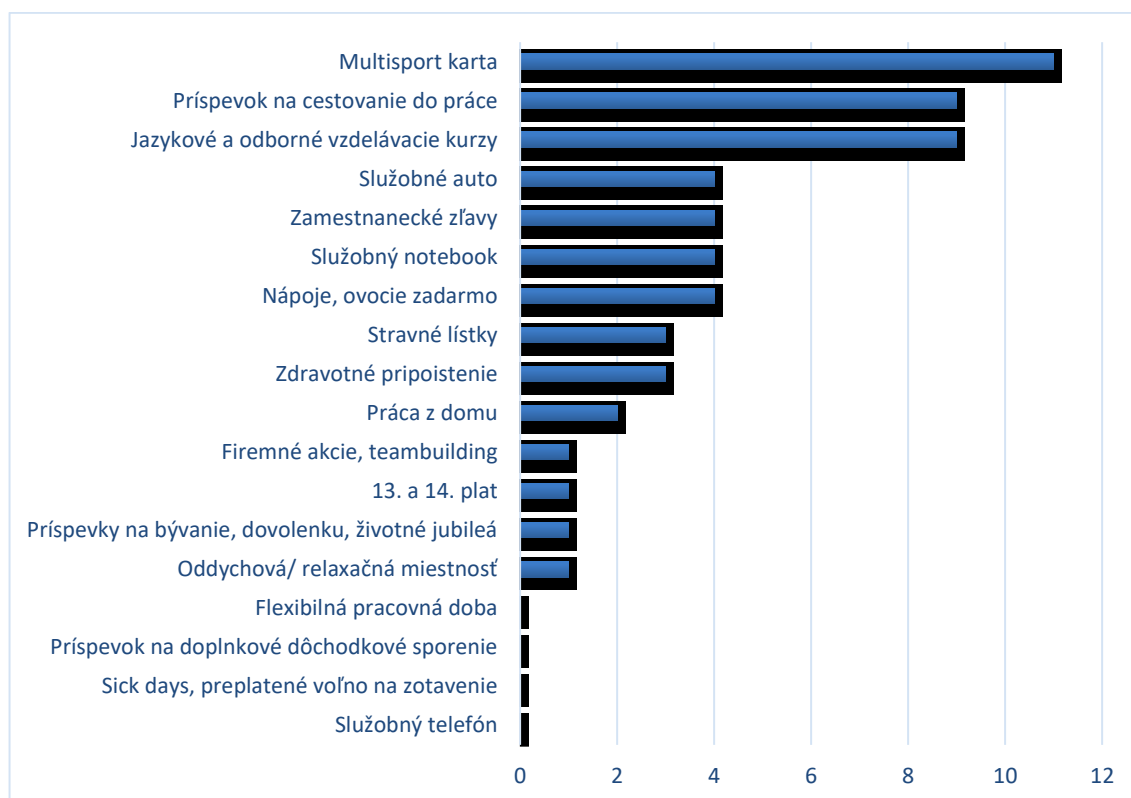
1. Vzťah medzi vekom respondenta a preferenciami typu benefitov

Je všeobecne známe, že vek človeka do značnej miery ovplyvňuje jeho preferencie. Kým mladí ľudia preferujú skôr flexibilitu pracovnej doby, budovanie kariéry, získavanie čo najväčšieho množstva skúseností a voľný čas, ľudia patriaci do starších vekových skupín preferujú úplne iné veci. Chcú mať predovšetkým istotu zamestnania a stály príjem. To isté platí aj v oblasti benefitov. Každá veková skupina preferuje iný typ zamestnaneckých výhod. V rámci tejto korelácie sa práca zamerala na dve vekové skupiny, a to respondenti od 19 do 26 rokov, ktorí končia vysoké školy a začínajú si aktívne hľadať zamestnanie a respondenti vo vekovej skupine 40 – 65 rokov, ktorí už poväčšine majú svoje rodiny, prípadne sa pomaly blížia do dôchodku. V rámci týchto dvoch skupín môžeme vidieť značné rozdiely v preferenciách typov zamestnaneckých výhod, ktoré by chceli od zamestnávateľa. Ako môžeme vyčítať z grafu 4.23, respondenti vo vekovej skupine 19 – 26 rokov preferujú zamestnanecké výhody typu 13. a 14. plat a stravné lístky, ktoré im do určitej miery zabezpečujú zvýšenie príjmov a flexibilnú pracovnú dobu a prácu z domu, na základe ktorých si môžu naplánovať pracovný čas podľa seba a maximálne využiť voľný čas na svoje záujmy a koníčky. Na druhej strane je tu skupina respondentov vo veku 41 – 65 rokov, ktorej výsledky možno vyčítať z grafu 4.24. V rámci tejto vekovej skupiny došlo k celkom prekvapivým výsledkom, keďže najpreferovanejším benefitom je multisportkarta, ktorá by na základe šíriaceho sa trendu zdravého životného štýlu a cvičenia medzi mladými mala byť preferovaná viac mladšou vekovou skupinou. Ďalšími najpreferovanejšími benefitmi v tejto vekovej skupine je poskytovanie príspevku na cestovanie do zamestnania a jazykové a odborné vzdelávanie zamestnancov, ktoré môže byť odzrkadlením toho, že respondenti v tejto vekovej skupine sa chcú naučiť komunikáciu v anglickom jazyku a rozšíriť si svoje poznatky a schopnosti, majú chuť sa vzdelávať. Naopak, na rozdiel od vekovej skupiny 19 – 26 rokov, táto skupina vôbec nepreferuje benefity ako flexibilná pracovná doba či sick days, ktoré patria skôr do trendov vzťahujúcich sa na Generáciu Y.

4.23 - Vzťah medzi vekovou skupinou 19 - 26 rokov a jej preferenciami benefitov



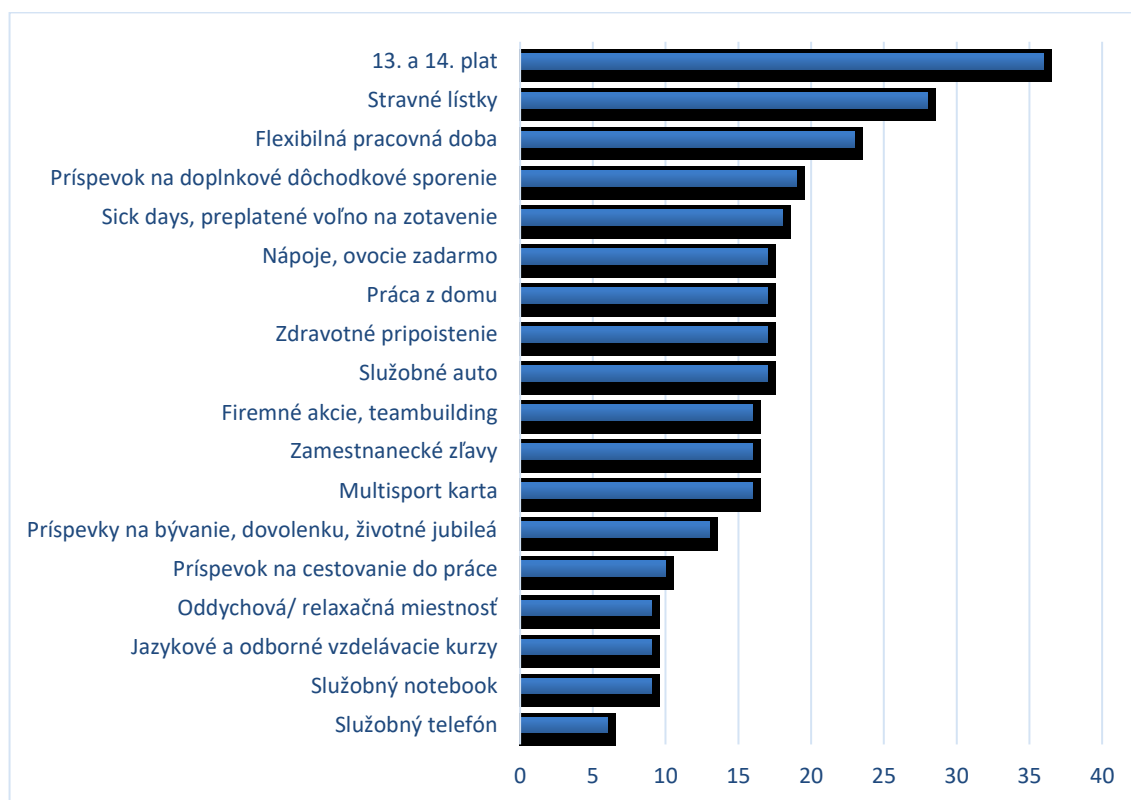
4.24 - Vzťah medzi vekovou skupinou 41 - 65 rokov a jej preferenciami benefitov



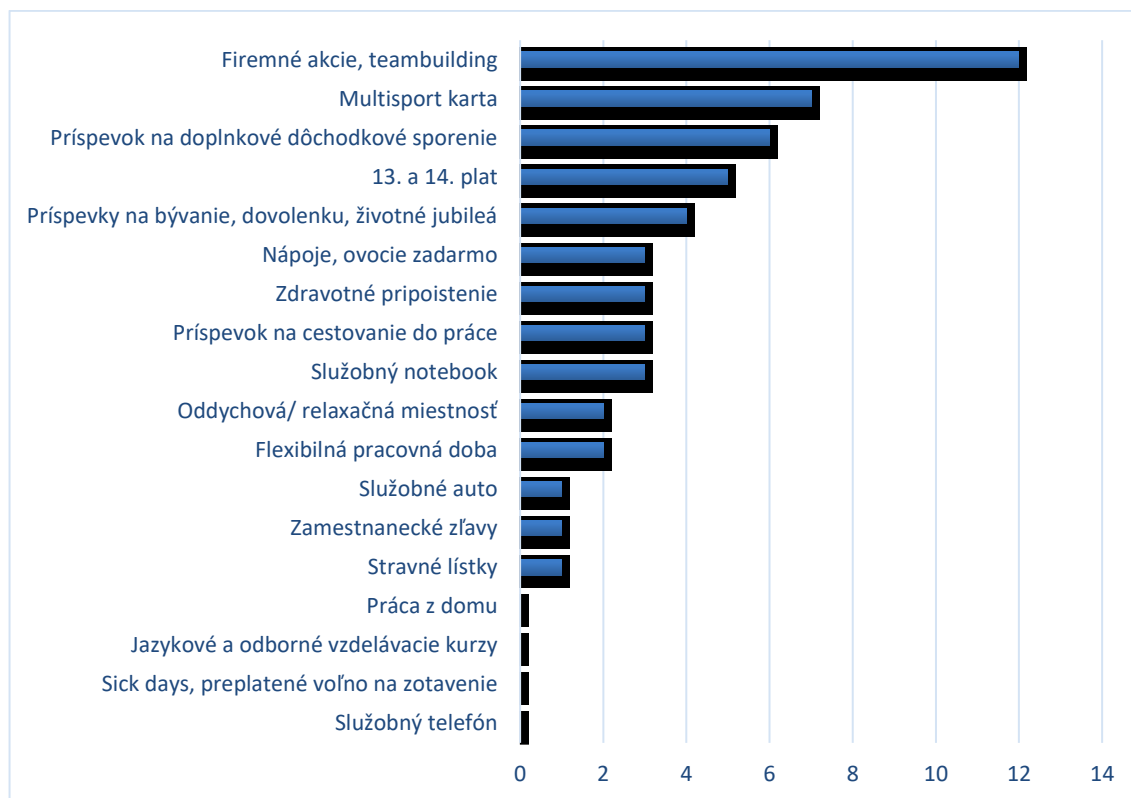
2. Vzťah medzi dosiahnutým vzdelaním a preferenciami benefitov

Ďalšou zaujímavou analýzou je korelácia medzi najvyšším dosiahnutým vzdelaním respondentov a ich preferenciami z pohľadu typov benefitov. Vzdelanie respondentov je v tejto časti rozdelené do dvoch základných kategórií, vzdelanie nižšie, kde patria respondenti, ktorí majú najvyššie dosiahnuté vzdelanie základné, stredná škola s maturitou a stredná škola bez maturity a vyššie vzdelanie, kde patria vysokoškolsky vzdelaní respondenti. Výsledky analýzy medzi skupinami sa opäť značne líšia. Analýzu respondentov nižšieho vzdelania znázorňuje graf 4.25. Z grafu je zrejmé, že táto skupina preferuje benefity ako 13. a 14. plat a stravné lístky. Dôvod takýchto preferencií môže vyplývať z toho, že ľudia z nižším vzdelaním zastávajú nižšie a tým pádom aj horšie platené pozície vo firmách a preto preferujú benefity, ktoré predstavujú určitý finančný príjem. Najmenej preferovanými benefitmi v tejto skupine sú služobné telefóny a notebooky a to hlavne z toho dôvodu, že tieto benefity zväčša plynú z postavenia a pracovnej pozície vo firme a mnoho ľudí z nižším vzdelaním ich k svojej práci nepotrebuje. Preferencie skupiny respondentov s vysokoškolským vzdelaním sú obsiahnuté v grafe 4.26. Táto skupina respondentov najviac preferuje zamestnanecké výhody ako firemné akcie a teambuildingy, na ktorých si môžu vytvoriť nové kontakty a socializovať sa a multisport kartu. Dôsledok preferencie týchto benefitov môže byť výsledkom pracovných pozícií v spoločnosti, ktoré zastávajú a zodpovednosti, ktorou disponujú. Pri ich náplni práce si častokrát potrebujú zamestnanci predovšetkým psychicky oddýchnuť. Naopak, najmenej preferované sú služobné telefóny, práca z domu či jazykové a odborné vzdelávacie kurzy, keďže zväčša ľudia z vyšším postavením musia vedieť plynule komunikovať v minimálne jednom cudzom jazyku.

4.25 - Vzťah medzi dosiahnutým vzdelaním a preferenciami benefitov – nižšie vzdelanie



4.26 - Vzťah medzi dosiahnutým vzdelaním a preferenciami benefitov - vyššie vzdelanie



4.5 SWOT analýza

Súčasťou práce je aj SWOT analýza, ktorá sa zameriava na problematiku zamestnaneckého benefitu – stravné lístky. Problematika je v rámci práce podložená a podporovaná aj dotazníkovým šetrením, ktoré zisťovalo postoje respondentov k možnosti zrušenia tohto typu zamestnaneckej výhody a jeho prípadných alternatív.

V súčasnosti sa v Českej republike diskutuje téma zrušenia stravných lístkov, ktoré zamestnávateľia poskytujú svojim zamestnancom. Jedná sa o zamestnanecký benefit, ktorý v súčasnej dobe využíva mnoho zamestnávateľov a zamestnancov. Autorom tohto návrhu sú predovšetkým politické strany ANO a ČSSD, ktoré v rámci pripravovania nového daňového balíčku a novele zákona o daniach z príjmu uvažujú aj o takomto kroku a o zavedení tzv. stravného paušálu. Argumentom pre zrušenie tohto benefitu je fakt, že týmto spôsobom by tak mohlo tento benefit čerpať omnoho väčšie množstvo zamestnancov, než doteraz.

Ministerstvo financií má už pripravené aj alternatívy tohto benefitu. Jedná sa o buď príspevok ku mzde zamestnancov, alebo o zavedenie tzv. stravných kariet, ktoré v súčasnosti využíva už veľké množstvo zamestnávateľov. Nevýhodou týchto kariet je však fakt, že sa nimi nedá platiť v každom obchode, pretože mnoho z nich nie je vybavených terminálom pre prijatie tohto typu platby za potraviny, prípadne preferuje len určitý typ stravnej karty, ako napríklad spoločnosť Lidl a Kaufland.

Z dotazníkového šetrenia, ktoré je súčasťou práce a bolo zamerané aj práve na túto problematiku vyplýva, že respondenti síce podporujú možnosť zrušenia stravných lístkov a ako alternatívu preferujú príspevok na stravovanie pripočítaný ku mzde, ale mnoho z nich sa obáva, aký dopad to bude mať na spoločnosť. Mnoho z nich sa vyjadrilo, že zamestnanci nebudú tento benefit pokladať za benefit, ale skôr za samozrejmosť, že nebudú tento benefit využívať na nákup stravy ale na nákup iných vecí a taktiež sú toho názoru, že zrušenie stravných lístkov by viedlo k existenčným problémom mnohých reštauračných zariadení, keďže zamestnanci by nechodili v takom množstve počas obedných prestávok na obedové menu do reštaurácií. Menší počet reštauračných zariadení by mal taktiež dopad aj na vládny rozpočet a príjmy do vládneho rozpočtu, keďže samozrejme aj reštauračné zariadenia odvádzajú dane z príjmu do štátneho rozpočtu. Okrem toho by to mohlo mať dopad aj na zdravý životný štýl zamestnancov, ktorí by sa tak prestali pravidelne stravovať.

Silné stránky

Medzi silné stránky tohto nápadu rozhodne patrí fakt, že stravné lístky ako také sú časovo obmedzené. Keby však došlo k zrušeniu stravných lístkov a zavedeniu niektorej z jej alternatív, predovšetkým o zavedenie príspevku na stravovanie ku mzde, jednalo by sa o časovo neobmedzenú možnosť jeho čerpania. Naviac, ľudia, ktorí nechodia na obedy a stravné lístky tak nie sú schopní spotrebovať, môžu príspevok využiť na niečo iné. Ďalšou výhodou je, že veľké množstvo reštauračných zariadení už aj tak neprijíma stravné lístky ako možnosť platby a to z toho dôvodu, že z nich musí odvádzať províziu vydavateľovi stravných lístkov. Poslednou výhodou je ochrana životného prostredia pred nadbytočným odpadom a zníženie vyrubovania stromov, z ktorých sa stravné lístky vyrábajú, aj keď len nepatrne.

Slabé stránky

Asi najvýznamnejšou slabou stránkou tohto nápadu pre firmy je fakt, že zamestnanci nebudú brať príspevok na stravovanie ku mzde ako benefit, ale ako samozrejmosť. Medzi slabé stránky patrí aj skutočnosť, že stravné lístky predstavujú už pomerne funkčný systém a a jeho zmena a zrušenie by mohol mať za následok veľký chaos. Stravné lístky preferujú firmy aj preto, že sa jedná o daňovo uznateľný náklad. V prípade príspevku na stravovanie by tomu už tak nebolo.

Príležitosti

Najväčšou príležitosťou zrušenia stravných lístkov a prechod k alternatívnym verziám tohto zamestnaneckého benefitu je rozšírenie základne zamestnancov, ktorí tento benefit využívajú. Zo stravných lístkov, ktoré sa nespotrebujú sa na základe časového obmedzenia po určitom dátume stáva len bezcenný kus papiera. V stravných lístkoch sa týmto spôsobom tak utopí niekoľko desiatok až stoviek miliónov korún, ktoré by mohli byť využité na niečo iné. Okrem toho sa financie strácajú aj v podobe odlivu českých korún do zahraničia, keďže spoločnosti, ktoré v Českej republike vydávajú stravné lístky následne svoje provízie posielajú materským firmám do zahraničia. Takto by sa v Českej republike mohlo udržať ďalších niekoľko stoviek miliónov korún.

Hrozby

Zrušenie stravných lístkov môže mať za následok mnoho negatívnych scenárov. Ako vyplynulo nie len z dotazníkového šetrenia obsiahnutého v tejto práci, ale aj rôznych iných dotazníkových šetrení, ktoré boli prevádzané špecializovanými agentúrami, najväčšiu hrozbu pri zrušení stravných lístkov predstavuje dopad na reštauračné zariadenia. Mnoho takýchto

zariadení existuje len vďaka ponuky obedových menu pre zamestnancov, ktorí pracujú v blízkosti týchto zariadení. Pri zrušení lístkov by došlo k poklesu množstva zamestnancov, ktorí by chodili na tieto obedové menu a mnoho reštaurácií by tak zaniklo, čo by malo dopad aj na štátny rozpočet, keďže príjmy z podnikateľskej činnosti sú zdaňované a dane smerujú rovno do štátneho rozpočtu a tvoria jeho príjem. Ďalšiu hrozbu predstavuje vplyv na zdravý životný štýl zamestnancov. Keďže by zamestnanci nemali k dispozícii lístky, ktoré by museli do určitého dátumu využiť, mnoho z nich by prestalo chodiť na obedy a tým by prišli o príviv živín do tela a o teplé jedlo.

Tabuľka 4.1 - SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
časová neobmedzenosť	zamestnanci to nebudú vnímať ako benefit
voľnosť využitia	stravné lístky sú funkčný systém a zmena by spôsobila chaos
koniec odvádzania provízií vystavovateľovi	nebude sa jednať o daňovo uznateľný náklad
menší dopad na prírodu	
PRÍLEŽITOSTI	HROZBY
pokrytie väčšieho množstva zamestnancov	zánik množstva reštauračných zariadení
úspora finančných prostriedkov z nevyužitých stravných lístkov	zníženie príjmov do štátneho rozpočtu
zníženie odlivu financií z ČR	negatívny vplyv na zdravý životný štýl zamestnancov

Zdroj: vlastné spracovanie

4.6 Zhrnutie dotazníkových šetření a SWOT analýzy

V rámci analýzy prebehli dva rôzne dotazníkové šetrenia, jedno dotazníkové šetrenie bolo zamerané na získavanie informácií od absolventov a jedincov, ktorí si hľadajú zamestnanie. Cieľom tohto dotazníkového šetrenia bolo zistiť, aké sú v súčasnej dobe požiadavky na zamestnanecké výhody na trhu práce, aké benefity najčastejšie ponúkajú zamestnávateľa svojim zamestnancom a či je teda dopyt v súlade s ponukou. Z tohto výskumu vo všeobecnosti vyplynulo, že zamestnávateľa najčastejšie poskytujú svojim zamestnancom benefity ako stravné lístky, firemné akcie a teambuildingy, flexibilnú pracovnú dobu či zamestnanecké zľavy. Naopak, najmenej ponúkanými zamestnaneckými výhodami sú 13. a 14. platy, príspevky na cestu do práce a príspevky na dovolenky, bývanie a životné jubileá. Avšak, z výskumu taktiež vyplynulo, že respondenti najviac vyžadujú práve benefity ako 13. a 14. plat. Ďalšími veľmi obľúbenými benefitmi sú aj sickdays, flexibilná pracovná doba a stravné lístky.

Druhé dotazníkové šetrenie sa už týkalo konkrétne zamestnancov vo vybranej spoločnosti, ktorou bola spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s. V tomto dotazníkovom šetrení sa zamestnanci firmy, vyjadrovali k systému a druhom benefitov, ktorý im ich zamestnávateľ poskytuje, či tieto benefity využívajú a či sú nejaké benefity, ktoré by oni sami priali od svojho zamestnávateľa. Vo všeobecnosti nebola spokojnosť s ponúkanými benefitmi príliš vysoká, zamestnanci sa vyjadrili, že by bola potrebná zmena v rámci poskytovaných zamestnaneckých výhod. Zamestnávateľ svojim zamestnancom totižto poskytuje hlavne benefity ako príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie a príspevky na dovolenky, či mnoho zamestnancov využíva. Tieto príspevky však nie sú príliš veľké. Zamestnanci firmy by však skôr preferovali benefity finančného charakteru ako stravné lístky, 13. a 14. platy a multisportkarty. Taktiež by chceli viac športových aktivít, ktoré sú organizované zo strany zamestnávateľa a teambuildingy. V konečnom dôsledku, preferencie zamestnancov spoločnosti sú obdobné preferenciám absolventov a ľudí, ktorí hľadajú zamestnanie.

Súčasťou tejto diplomovej práce bola aj SWOT analýza, ktorá bola zameraná na súčasné špekulácie ohľadne zrušenia stravných lístkov. Táto problematika bola obsiahnutá aj v dotazníkovom šetrení, ktoré bolo prevedené na absolventoch a ľuďoch hľadajúcich si zamestnanie. Mnoho respondentov nápad na zrušenie stravných lístkov podporuje a ako alternatívu stravných lístkov si predstavuje peňažný príspevok ku mzde. Mnoho respondentov však vyjadrilo obavy k tomuto nápadu s argumentom, že peniaze, ktoré budú pripočítané ku mzde nebudú využívané na stravovanie, čo môže ovplyvniť jednak postoj ľudí k tomuto príspevku ako k benefitu a taktiež to môže mať veľký dopad na existenciu reštauračných

zariadení, keďže mnoho ľudí prestane chodiť v rámci obednej prestávky na obedy do reštaurácií.

5 Vyhodnotenie analýzy, návrhy a odporúčania

Spoločnosť ŽDB DRÁTOVNÁ, a.s. má dlhodobú tradíciu. Na trhu zameranom na výrobu lán, drôtov, pružín a iných produktov podobného charakteru, pôsobí už od roku 1885 a v súčasnosti je najväčším výrobcom patentovaných drôtov a lán v Českej republike. Jedná sa o veľkú spoločnosť, ktorej majoritným vlastníkom je spoločnosť TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY, a ktorá zamestnáva veľké množstvo zamestnancov na rôznych pracovných pozíciách, a to od pozícií výrobných až po tie manažérske.

Práve z tohto dôvodu je potrebné, aby mala firma vždy dostatočný počet kvalifikovaných zamestnancov, ktorí budú dostatočne motivovaní k výkonu svojej práce a k zvyšovaniu efektivity práce, ale taktiež je dôležité zamerať sa na vytváranie vzťahu spoločnosti so svojimi zamestnancami a tým aj zvyšovaniu lojality zamestnancov smerom k zamestnávateľovi. Tieto skutočnosti môže spoločnosť ovplyvniť rôznymi spôsobmi, avšak, najefektívnejším a najúčinnnejším spôsobom je odmeňovanie zamestnancov a zamestnanecké benefity.

V súčasnosti je veľmi zložitá vytvoriť taký odmeňovací systém a systém zamestnaneckých výhod, ktorý by dokázal uspokojiť všetkých zamestnancov, prípadne väčšinu zamestnancov. Dôležité je vychádzať z potrieb a preferencií zamestnancov a zo súčasných trendov v spoločnosti. Súčasné trendy sa však skôr zameriavajú na rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, ľudia vyžadujú viac flexibilnú prácu a prácu z domu, ale taktiež peniaze a športové a kultúrne aktivity. A práve toto je cesta aj pre spoločnosť ŽDB DRÁTOVNÁ, a.s.

Pre spoločnosť je v súčasnej dobe veľmi dôležité aby začala meniť ponuku svojich benefitov. Z dotazníkového šetrenia totiž vyplynulo, že zamestnanci v spoločnosti starnú, väčšina z respondentov sa pohybovala vo vekovom rozhraní 40 až 65 rokov, čo znamená, že veľa z nich je už v preddôchodkovom veku. Preto musí spoločnosť nejakým spôsobom zaujať mladých ľudí a prilákať ich do spoločnosti, čo môže ovplyvniť aj dobre zostavený systém zamestnaneckých výhod, ktorý bude atraktívnejší než u konkurenčných spoločností. Ako vyplynulo z druhostupňovej analýzy a korelácie medzi vekovou skupinou respondentov a ich preferenciami, firma by sa mala predovšetkým orientovať na poskytovanie zamestnaneckých

výhod ako 13. a 14. platy, poskytovanie stravných lístkov, prípadne príspevkov na stravovanie a flexibilnú pracovnú dobu, pokiaľ chce prilákať do spoločnosti mladších zamestnancov.

Vzhľadom na to, že systém benefitov v spoločnosti vychádza z interných smerníc spoločnosti TŘINECNÉ ŽELEZÁRNY, je majoritným akcionárom spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. a rozhoduje tak o možnostiach poskytovania benefitov v tejto spoločnosti, príliš veľa možností organizácia ŽDB DRÁTOVNA, a.s. na ovplyvňovanie zamestnaneckých výhod nemá. Nemôže si dovoliť zaviesť odmeny ako napríklad 13. a 14. plat. Čo však spoločnosť môže urobiť je požiadať o zvýšenie príspevkov na dovolenky pre svojich zamestnancov alebo zaviesť sickdays, čiže platené voľno na zotavenie.

Okrem toho, veľa zamestnancov by ocenilo väčšie množstvo športových aktivít, ktoré organizuje zamestnávateľ a taktiež firemné teambuildingy. Tým, že zamestnanci pracujú hlavne vo výrobnom sektore, pracujú fyzicky, určite by ocenili aj zavedenie príspevkov na masáže. Hlavné zmeny by teda mali nastať v poskytovaní benefitov zameraných na spoločenské akcie a benefitov vzťahujúcich sa na rekreáciu a rehabilitáciu zamestnancov.

Okrem vytvorenia zaujímavého systému benefitov by sa však mali viac zamerať aj na spoluprácu so strednými či vysokými školami, ktorých je v Moravskoslezskom kraji hneď niekoľko, napríklad Stredná odborná škola Třineckých železáren, Stredná priemyselná škola, Ostrava – Vítkovice, Vyššia odborná škola DAKOL a Stredná škola DAKOL, okres Karviná, atď, za účelom získania a zaučenia mladých zamestnancov a ušetrzenia nákladov na hľadanie, výber či školenie nových zamestnancov. Taktiež by spoločnosť mala ponúkať viac možností praxe na rôznych pracovných pozíciách, prípadne na spoluprácu s komunitnými centrami a rôznymi inými sociálnymi zariadeniami. V spoločnosti totiž existujú sociálne znevýhodnené skupiny a jedinci, ktorí by chceli pracovať, ale kvôli diskriminácii a predsudkom často nemôžu. Jedná sa predovšetkým o spoluprácu s rómskymi spoluobčanmi, prípadne bezdomovcami z komunitných centier, ktorí sa chcú postaviť na vlastné nohy.

6 Záver

Témou diplomovej práce bola analýza systému zamestnaneckých benefitov vo vybranej spoločnosti. Konkrétne išlo o spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s., ktorá má sídlo v meste Bohumín a je významným výrobcom rôznych komponentov a výrobkov v oblasti strojárstva a to nie len v Českej republike, ale aj v celej strednej Európe. Spoločnosť má v tomto obore dlhodobú tradíciu, keďže na trhu pôsobí už od roku 1885.

Cieľom práce bolo zhodnotenie systému zamestnaneckých výhod v tejto spoločnosti, zistenie nedostatkov tohto systému, preferencií či už zamestnancov alebo celkovo novodobej pracovnej sily a následné vytvorenie návrhu na systém benefitov v spoločnosti, ktoré vychádzalo z výsledkov z dotazníkových šetrení. Tieto návrhy boli obsiahnuté v návrhoch a odporúčaníach pre spoločnosť. Sekundárnym cieľom práce je taktiež analýza názorov respondentov na možnosť zrušenia benefitu stravných lístkov a ich dopad na spoločnosť.

Diplomová práca sa skladala z dvoch základných okruhov, resp. častí, a to teoreticko – metodickéj, čiže teoretickej časti a teoreticko – aplikačnej časti, teda časti analytickej. Teoretická časť bola zameraná predovšetkým na teóriu, ktorá sa vzťahovala na analytickú časť. V tejto časti práce sa vysvetľovali rôzne pojmy a jednotlivé väzby, ktoré dávali základ k pochopeniu problematiky riadenia ľudského kapitálu, personálnych činností v spoločnostiach, motivácie, odmeňovania zamestnancov a zamestnaneckých výhod. Teoretická časť práce poskytovala základ pre pochopenie a zostavenie analytickej časti práce.

Druhú časť práce tvorila analytická časť, ktorá, ako už bolo spomenuté, vychádzala z poznatkov v teoreticko – metodickéj časti. Analytická časť sa už zamerala na konkrétnu firmu, a to spoločnosť ŽDB DRÁTOVNA, a.s.. V tejto časti práce bola opísaná história spoločnosti, jej hlavný obor podnikania a systém benefitov, ktorý v spoločnosti funguje. Teoreticko – metodická časť tiež obsahovala dva dotazníkové šetrenia, ktoré položili základy návrhu na ponuku nových benefitov pre zamestnancov firmy. Prvé dotazníkové šetrenie sa zameriavalo na potreby a preferencie absolventov a ľudí, ktorí sú na trhu práce a hľadajú zamestnanie. Cieľom bolo zistiť, aké benefity sú pre nich atraktívne a aké benefity by vyžadovali od svojho zamestnávateľa. Druhé dotazníkové šetrenie bolo už priamo zamerané na zamestnancov spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. a týkalo sa ich spokojnosti so systémom

benefitov, ktorý im ich zamestnávateľ poskytuje a výhod, ktoré by zamestnanci ocenili, keby im ich zamestnávateľ poskytoval.

V tejto časti práce sa nachádza aj SWOT analýza, ktorá sa týkala diskutovanej možnosti zrušenia stravných lístkov a ich následnej alternatívy. SWOT analýza vychádzala predovšetkým z dotazníkového šetrenia, ktoré bolo určené pre absolventov a ľudí, ktorí hľadajú zamestnanie. V tomto dotazníku sa totižto respondenti vyjadrovali aj na tému potenciálneho zrušenia benefitu stravných lístkov.

V závere diplomovej práce sa nachádzajú návrhy a odporúčania pre spoločnosť, ktoré vyplývajú a vzťahujú sa na výsledky dotazníkových šetrení. Tieto návrhy boli zostavené tak, aby pomohli zvýšiť spokojnosť zamestnancov, ktorí v spoločnosti pracujú, aby dokázali do určitej miery vyhovieť požiadavkám absolventov a ľudí hľadajúcich si prácu, aby dokázali prilákať zamestnancov do spoločnosti a aby firma získala viac mladších zamestnancov, ktorí sú ochotní pracovať bez príliš veľkých výhod, keďže spoločnosť nedokáže vo veľkej miere ovplyvniť ponuku benefitov, a to z toho dôvodu, že odmeňovanie a zamestnanecké výhody spadajú pod rozhodnutie majoritného vlastníka spoločnosti a sú ustanovené v interných smerniciach spoločnosti.

Zoznam použitej literatúry

a) Odborná literatúra

1. AMSTRONG, Michael and Taylor, STEPHEN. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th. ed. London: Kogan Page Ltd, 2020. ISBN 978-0-7494-9828-3.
2. AMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi*. Praha: Fragment, 2011. ISBN 978-80-253-1198-1.
3. BEDNÁŘ, Vojtech. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0648-6.
4. BENEŠOVÁ, J., V. DUSCHKOVÁ a I. SULOVSKÁ. *Střihněte si originální zaměstnanecký benefit*. Liberec: Centrum Kašpar, 2015. ISBN 978-80-905552-8-0.
5. BENEŠOVÁ, Jana. *Firemní hity: nadčasové benefity*. Liberec: Centrum Kašpar, 2015. ISBN 978-80-905552-6-6.
6. BLÁHA, Jiří a kol. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0374-0.
7. BLAHOVÁ, Katarína. *Vybrané aspekty starostlivosti zamestnávateľa o zamestnancov*. Košice: Equilibria, 2015. ISBN 978-80-8143-159-3.
8. BRŮHA, Dominik a kol. *ABECEDA personalistiky*. 7.vyd. Olomouc: Anag, 2016. ISBN 978-80-7554-003-4.
9. ČOPÍKOVÁ, A., J. BLÁHA a P. HORVÁTHOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Tribun EU, s.r.o., 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.
10. DECENZO, David A., Stephen P. ROBBINS a Susan L. VERHULST. *Fundamentals of human resource management*. 12th. ed. Hoboken: Wiley, 2016. ISBN 978-1-119-03274-8.
11. HALÍK, Jiří. *Vedení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2475-1.
12. HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Human resource management*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4103-8.
13. HORVÁTHOVÁ, Petra a kol. *Základy managementu*. 2. vyd. Ostrava: Tribun EU, s.r.o., 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.

14. KAESLER, Clemens a Frauke KAESLER-PROBSTOVÁ. *Praktická podniková personalistika*. Praha: Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-7357-913-5.
15. KOČIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
16. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-726-1288-8.
17. KRBEČKOVÁ, Marie a Jindřiška PLESNÍKOVÁ. *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4. vyd. Olomouc: Anag, 2014. ISBN 978-80-7263-865-9.
18. LEATHERBARROW, Charles a Janet FLETCHER. *Introduction to Human Resource Management: A Guide to HR in Practice*. 3rd. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2014. ISBN 978-18-439-8359-0.
19. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2019. ISBN 978-80-7598-361-9.
20. MĚRTLOVÁ, Libuše. *Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2014. ISBN 978-80-7204-907-3.
21. NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK a kol. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. prepracované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1705-0.
22. PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2042-5.
23. ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazovaných šetření*. 4. vyd. Praha: Professional Publishing, 2017. ISBN 978-80-906594-8-3.
24. Sedláčková, H., & Buchta, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1
25. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.
26. URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.

b) Internetové zdroje

1. THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH. *Swot Analysis: A Theoretical Review* [online]. [August 2017]. Dostupné z : http://sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi51_pdf/6iksisat_kamu_isletme/gurel_emet.pdf

2. JUSTICE. *justice.cz*: ŽDB DRÁTOVNA, a.s. [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=88782&typ=PLATNY>
3. ŽDB DRÁTOVNA. *ZDB: O Nás* [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.zdb.cz/onas-all.php>
4. ŽDB DRÁTOVNA. *ZDB: Produkty* [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.zdb.cz/produkt.php>
5. ŽDB DRÁTOVNA. *ZDB: Kariéra* [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.zdb.cz/kariera.php>

c) ostatné zdroje

Interné zdroje spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

Zoznam skratiek

apod. – a podobne

atď. – a tak ďalej

napr. – napríklad

tj. – to je

tzv. – takzvaný

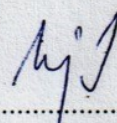
resp. – respektíve

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на vědomí, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- беру на vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27.4.2020



Bc. Lenka Novajovská

Zoznam príloh

Príloha 1: Dotazník pre absolventov a ľudí hľadajúcich si zamestnanie

Príloha 2: Dotazník pre zamestnancov spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

Dobrý deň,

prosím Vás o vyplnenie nasledujúceho dotazníka, ktoré Vám zaberie len niekoľko minút. Som študentkou Ekonomickej fakulty Vysokej školy Báňské – Technickej univerzity v Ostrave a tento dotazník slúži ako podklad k mojej diplomovej práci. V tejto práci sa zaoberám zhodnocovaním systému benefitov pre zamestnancov vo vybranej spoločnosti a porovnávam súčasnú ponuku benefitov v spoločnosti s požiadavkami na benefity z pohľadu absolventov, ktorí sa chystajú vstúpiť na trh práce. Dotazník je anonymný a informácie, ktoré získam nebudú nijako zneužívané.

1. Máte v súčasnosti prácu na plný, polovičný úväzok, prípadne dohodu? (Ak nie, prejdite na otázku číslo 5.)
 - a) Áno
 - b) Nie

2. Z národohospodárskeho hľadiska, do akého sektoru sa zaraďuje firma, v ktorej pracujete?
 - a) Primárny sektor (ťažobný priemysel, lesníctvo, poľnohospodárstvo, energetika, atď.)
 - b) Sekundárny sektor (spracovateľský priemysel, stavebníctvo)
 - c) Terciárny sektor (služby)
 - d) Kvartálny sektor (veda a technika, školstvo, zdravotníctvo)

3. Poskytuje Vám Váš zamestnávateľ nejaké pracovné benefity?
 - a) Áno
 - b) Nie

4. Ktoré z vybraných zamestnaneckých benefitov Vám poskytuje Váš zamestnávateľ? Vyhovujúcu odpoveď zaškrtnite.

Typ benefitu	Áno, je mi poskytovaný	Nie, nie je mi poskytovaný
Stravné lístky		
Multisport karta		
Zamestnanecké zľavy		
Služobné auto		
Služobný telefón		
Služobný notebook		
Príspevok na cestovanie do práce		
Zdravotné pripoistenie		
Sick days, preplatené voľno na zotavenie		
Príspevky na bývanie, dovolenku, životné jubileá		
Príspevok na doplnkové dôchodkové sporenie		
13. a 14. plat		
Flexibilná pracovná doba		
Jazykové a odborné vzdelávacie kurzy		
Práca z domu		
Nápoje, ovocie zadarmo		
Oddychová/ relaxačná miestnosť		
Firemné akcie, teambuilding		

5. Aký typ benefitov chcete aby Vám Váš zamestnávateľ poskytoval, či už v budúcom alebo súčasnom zamestnaní? (zaškrtnite políčko s vyhovujúcou odpoveďou)

Typ benefitu	Áno, chcem aby bol poskytovaný	Nie, nechcem aby bol poskytovaný
Stravné lístky		
Multisport karta		
Zamestnanecké zľavy		
Služobné auto		
Služobný telefón		
Služobný notebook		
Príspevok na cestovanie do práce		
Zdravotné pripoistenie		
Sick days, preplatené voľno na zotavenie		
Príspevky na bývanie, dovolenku, životné jubileá		
Príspevok na doplnkové dôchodkové sporenie		
13. a 14. plat		
Flexibilná pracovná doba		
Jazykové a odborné vzdelávacie kurzy		
Práca z domu		
Nápoje, ovocie zadarmo		
Oddychová/ relaxačná miestnosť		
Firemné akcie, teambuilding		

6. Aké iné benefity by ste ešte od Vášho zamestnávateľa uvítali (okrem tých, ktoré sú uvedené v otázke č.5)? Vypíšte ich.

.....

.....

.....

.....

7. V súčasnosti sa v ČR hovorí o zrušení stravných lístkov a zavedení tzv. paušálu na stravovanie. Podporujete tento nápad? Ak nie, prečo?

- a) Áno
b) Nie

.....

.....

.....

.....

8. V prípade schválenia tohto nápadu, akou formou by ste chceli dostávať príspevok na stravovanie?

- a) peňažný príspevok ku mzde
b) na tzv. elektronickú kartu na nákup stravy

9. Aké je Vaše pohlavie?

- a) Žena
b) Muž

10. Aký je Váš vek?

- a) Menej ako 18 rokov
b) 19 – 26 rokov
c) 27 – 40 rokov
d) 41 – 65 rokov
e) nad 65 rokov

11. Aké je Vaše doteraz najvyššie dosiahnuté vzdelanie?

- a) Základné vzdelanie
- b) Stredná škola bez maturity
- c) Stredná škola s maturitou
- d) Vysokoškolské vzdelanie 1. stupňa – bakalárske štúdium
- e) Vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa – magisterské štúdium
- f) Vysokoškolské vzdelanie 3. stupňa – doktorandské štúdium
- g) Iné

Ďakujem za Vašu ochotu a čas, ktorý ste strávili vyplňaním tohto dotazníku a prajem pekný zvyšok dňa.

Bc. Lenka Novajovská

Dobrý deň,

prosím Vás o vyplnenie nasledujúceho dotazníka, ktoré Vám zaberie len niekoľko minút. Som študentkou Ekonomickej fakulty Vysokej školy Báňské – Technickej univerzity v Ostrave a tento dotazník slúži ako podklad k mojej diplomovej práci. V tejto práci sa zaoberám zhodnocovaním systému benefitov pre zamestnancov vo vybranej spoločnosti a porovnávam súčasnú ponuku benefitov v spoločnosti s požiadavkami na benefity z pohľadu absolventov, ktorí sa chystajú vstúpiť na trh práce. Dotazník je anonymný a informácie, ktoré získam nebudú nijako zneužívané.

1. Ako dlho pracujete v spoločnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.?

- a) Menej ako 1 rok
- b) 1 – 4 rokov
- c) 5 – 10 rokov
- d) Viac ako 10 rokov

2. Akú pracovnú pozíciu v spoločnosti zastávate?

- a) Manažérska pozícia (vrcholový, stredný, líniový management)
- b) Iná technicko-hospodárska pracovná pozícia (oblasť účtovníctva, administratívy, atď.)
- c) Výrobná pozícia

3. Ste oboznámený/-á so systémom benefitov, ktorý Vám ponúka Vaša spoločnosť?

- a) Áno
- b) Nie (prejdite na otázku číslo 9.)

4. Aký spôsob poskytovania benefitov je zavedený vo Vašej spoločnosti?

- a) Plošný spôsob (všetci zamestnanci majú právo na všetky benefity)
- b) Cafeteria systém (zamestnanec má stanovený určitý limit, do ktorého si môže sám navoliť benefity, ktoré chce využívať)

5. Ako veľmi ste spokojný/-á so škálou benefitov, ktoré Vám Váš zamestnávateľ poskytuje (zakrúžkujte číslo, ktoré najviac odpovedá Vašej spokojnosti)?

Veľmi spokojný/-á 1 2 3 4 5 Nespokojný/-á

6. Myslíte si, že by bolo potrebné pozmeniť a obnoviť systém benefitov, ktoré Vám spoločnosť ponúka?

Rozhodne áno 1 2 3 4 5 Rozhodne nie

7. Aký typ benefitov Vám Váš zamestnávateľ poskytuje? (zaškrtnite políčko s vyhovujúcou odpoveďou)

Typ benefitu	Áno, je nám poskytovaný	Nie, nie je nám poskytovaný
Stravné lístky		
Multisport karty		
Zamestnanecké zľavy		
Služobné auto		
Služobný telefón		
Služobný notebook		
Príspevok na cestovanie do práce		
Zdravotné pripoistenie		
Sickdays, preplatené voľno na zotavenie		
Príspevky na bývanie, dovolenku, životné jubileá		
Príspevok na doplnkové dôchodkové sporenie		
13. a 14. plat		
Flexibilná pracovná doba		
Jazykové a odborné vzdelávacie kurzy		
Práca z domu		
Nápoje, ovocie zadarmo		
Oddychová/ relaxačná miestnosť		
Firemné akcie, Teambuildingy		
Iné		

8. Využívate niektorý z ponúkaných benefitov?

Typ benefitu	Áno, je nám poskytovaný	Nie, nie je nám poskytovaný
Stravné lístky		
Multisport karty		
Zamestnanecké zľavy		
Služobné auto		
Služobný telefón		
Služobný notebook		
Príspevok na cestovanie do práce		
Zdravotné pripoistenie		
Sickdays, preplatené voľno na zotavenie		
Príspevky na bývanie, dovolenku, životné jubileá		
Príspevok na doplnkové dôchodkové sporenie		
13. a 14. plat		
Flexibilná pracovná doba		
Jazykové a odborné vzdelávacie kurzy		
Práca z domu		
Nápoje, ovocie zadarmo		
Oddychová/ relaxačná miestnosť		
Firemné akcie, Teambuildingy		
Iné		

9. Chceli by ste zaradiť nejaký Vami zvolený benefit/benefity do ponuky benefitov, ktoré Vám poskytuje Váš zamestnávateľ? Napíšte aký.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. Aké je Vaše pohlavie?

- c) Žena
- d) Muž

11. Aký je Váš vek?

- f) Menej ako 18 rokov
- g) 19 – 26 rokov
- h) 27 – 40 rokov
- i) 41 – 65 rokov

12. Aké je Vaše doterajšie najvyššie dosiahnuté vzdelanie?

- h) Základné vzdelanie
- i) Stredná škola bez maturity
- j) Stredná škola s maturitou
- k) Vysokoškolské vzdelanie 1. stupňa – bakalárske štúdium
- l) Vysokoškolské vzdelanie 2. stupňa – magisterské štúdium
- m) Vysokoškolské vzdelanie 3. stupňa – doktorandské štúdium
- n) Iné

Ďakujem za Vašu ochotu a čas, ktorý ste strávili vyplňaním tohto dotazníku a prajem pekný zvyšok dňa.

Bc. Lenka Novajovská